

Escritos sobre el despotismo

El Han Fei Tzu está dividido en 55 secciones. En el “Tratado en literatura” de la Historia del antiguo Han, y en otras bibliografías anteriores está listado con el título Han Tzu; la palabra Fei fue agregada al título mucho después para distinguirlo de los escritos del estudioso confucionista T’ang, Han Yü (786-824). La mayoría de las secciones son ensayos cortos y concisos sobre algún aspecto del pensamiento legalista, ajustados con títulos, y muy semejantes a ensayos de trabajos anteriores tales como el Mo Tzu, Hsün Tzu o el Libro del gran maestro Shang. Casi todas las doce secciones de mi selección son de este tipo. Algunas de las secciones consisten en anécdotas sacadas de los escritos históricos o leyendas de los tiempos Chou tardíos, y diseñadas para demostrar la validez de las políticas legalistas por medio de ilustraciones del pasado o para formular calumnias acerca de las teorías de otras escuelas del pensamiento. He incluido uno de tales capítulos, la sección 10, en mi selección; hay alguna duda acerca de si es realmente de la mano del mismo Han Fei Tzu, pero ilustra la tendencia de los legalistas a aclarar sus pronunciamientos por medio de ejemplos concretos de la historia. Dos secciones de mi selección, la cinco y la ocho, emplean

terminología típicamente taoísta y se expresan en un estilo terso y balanceado en extremo, con frecuente uso de rimas, que no es típico de la obra como un todo. Otras dos secciones, que no se incluyen aquí, están en realidad concebidas bajo la forma de comentarios acerca de pasajes del Tao-te-ching de Lao Tzu. Estas le dan al clásico taoísta una interpretación netamente política, legalista con préstamos del confucionismo, y son probablemente el trabajo de estudiosos del Ch’in o del Han temprano. Otras secciones del Han Fei Tzu son así mismo casi ciertamente el trabajo de escritores posteriores de la escuela legalista, y algunos pasajes pueden incluso ser parte de un ensayo escrito por un estudioso llamado Liu T’ao (muerto en 185 d. C.) para refutar las enseñanzas de Han Fei Tzu, que de alguna manera se colaron en el texto. Aunque existe desacuerdo entre los estudiosos acerca de cuáles de las secciones son obra de Han Fei Tzu, no hay razón, con la excepción mencionada arriba, para dudar de la autenticidad de las secciones que hemos incluido.

Los siglos IV y V antes de Cristo vieron la aparición de un cuerpo de literatura técnica en chino—tratados de adivinación, medicina, agricultura, lógica, ciencia

militar, etc.—. El Han Fei Tzu está en realidad aliado más de cerca con este género que con los trabajos filosóficos más amplios del período. El maestro de Han Fei Tzu, Hsün Tzu, escribió en forma amplia sobre temas variados como política, artes militares, ética, estética, lógica y epistemología. Pero Han Fei Tzu y los otros autores del libro que lleva su nombre se confinan en forma rígida a un solo tema: la política. Dentro del límite que ellos se impusieron, sin embargo, su tratamiento es exhaustivo. Casi no existe un problema de administración que no hayan analizado y discutido, y apenas un problema contra el que no hayan advertido. El estilo de la obra es, como un todo, claro, conciso y pulido, aunque las metáforas en forma ocasional se permiten salirse de las manos. Su tratamiento es ingenioso, mordaz y marcado por un aire de sofisticación y cinismo. Generaciones de estudiosos chinos han manifestado conmoción por sus contenidos —el rechazo de todos los valores morales, el llamado a la dureza y engaño en política, la aseveración de que incluso la propia esposa e hijos no deben ser sujetos de confianza— y levantado sus plumas para denunciarlo. Pero no ha existido una época en la que el libro haya dejado de leerse, y el texto parece haber llegado a nosotros completo. Es uno de esos libros que llama la atención en cualquier época debido a que se enfrenta a un problema de importancia insoslayable: la naturaleza y el uso del poder.

Mi traducción está basada en el Han Fei Tzu chi-shih por Ch' en Ch' i-yu (dos volúmenes, Shanghai, 1958). En sus exhaustivas notas Ch' en Ch' i-yu saca a relucir todos los estudios importantes y comentarios de los estudiosos chinos y japoneses anteriores (su bibliografía incluye 89 títulos), agregando sus propias sugerencias para corregir e

interpretar. También he consultado el Han Tzu ch'ien-chie por Lian Ch' i-hsiung (dos volúmenes, Pekín, 1960); la traducción japonesa por Uno Tetsuto en las series Kokuyaku kanbun taisei (1921) y la de Takeuchi Teruo (sólo el volumen 1, Tokio, 1960); la traducción al inglés de W. K. Liao, The complete Works of Han Fei Tzu (dos volúmenes, Londres, Probsthain, 1939-59) y la traducción parcial de la sección 12 por Arthur Waley en Three Ways of Thought in Ancient China (Londres, 1939).

BURTON WATSON

§5. EL CURSO DE ACCIÓN DEL GOBERNANTE

El curso de acción del gobernante es el principio de toda existencia y la medida del bien y del mal. Por tal razón, el gobernante iluminado¹ se asegura firmemente al principio en orden de comprender la fuente de continua provisión de todas las existencias, y presta su atención a la medida, de modo tal que sepa la fuente de lo bueno y lo malo. Él aguarda —vacío y quieto— permitiendo a los nombres² definirse a sí mismos y a los asuntos alcanzar su propio arreglo. Al estar vacío puede comprender el aspecto real de la abundancia; al estar quieto puede corregir al que se mueve o colocar algo en movimiento. Aquellos cuyo deber es hablar se adelantarán y se nombrarán a sí mismos; aquellos cuyo deber es actuar, producirán resultados. Cuando nombres y resultados³ concuerden, el gobernante no necesitará hacer nada más, y el verdadero aspecto de todas las cosas será revelado.

Por lo tanto, el gobernante no debe revelar sus deseos debido a que si lo hace sus ministros se pondrán la máscara que a él complace. Él no deberá revelar su voluntad

porque si lo hace sus ministros mostrarán un rostro diferente. Entonces se dice: descarta gustos y disgustos y los ministros mostrarán su forma verdadera; descarta la sabiduría y la treta y los ministros cuidarán sus pasos. Por lo tanto, aunque el gobernante es sabio, no madura esquemas desde su sabiduría, pero causa que todos los hombres conozcan su lugar. Aunque él tiene valía, no la despliega en sus obras, pero observa los motivos de sus ministros. Aunque es valiente, no demuestra en forma ostentosa o imprudente su valentía con muestras de indignación, pero permite que sus subordinados desplieguen su valor al máximo. Así, aunque él descarta la sabiduría, su mandato es iluminado; aunque descarta la valía, alcanza el mérito; y aunque descarta la valentía, su Estado crece poderoso. Cuando sus ministros se mantienen en sus puestos, los cien oficiales tienen sus deberes regulares y el gobernante emplea a cada uno de ellos de acuerdo con sus habilidades particulares. Esto es conocido como el estado de múltiple constancia.

Por lo tanto se ha dicho: «tan quieto en apariencia, que parece dirigir su atención a ningún lugar; tan vacío, que nadie puede tratar de descubrirlo». El gobernante iluminado reposa en ninguna acción por encima suyo y, hacia abajo, sus ministros tiemblan de miedo.

Este es el curso de acción del gobernante iluminado: causa que los sabios develen todos sus esquemas y decide sus asuntos acorde; por lo tanto su propia sabiduría nunca se agota. Hace que el valioso despliegue sus talentos y los emplea acorde; por lo tanto su propia valía nunca se agota. Donde se consiguen logros, el gobernante toma el crédito por su valía; donde se producen errores, los ministros son imputados responsables por la culpa, por lo tanto, el nombre del gobernante nunca sufre. Así,

aunque el gobernante no es valioso en sí mismo, es el líder de la valía; aunque no es sabio en sí mismo, es el corrector de la sabiduría. Los ministros tienen la labor, el gobernante disfruta el éxito. Esto se llama la máxima del gobernante valioso.

El curso de acción reposa en lo que no puede ser visto, su función en lo que no puede conocerse. Sea vacío, quieto y desocupado y desde su lugar de oscuridad observe los defectos de los otros. Vea pero parezca como si no viera, escuche pero aparente no escuchar, sepa pero no deje saber que sabe. Cuando perciba la dirección de las palabras de un hombre no la cambie, no lo corrija; pero examínelo y compárelo con los resultados. Asigne un hombre a cada oficina y no los deje hablar entre sí, y de esa manera todos harán lo más que les sea posible. Esconda sus huellas, oculte sus fuentes de modo que sus subordinados no puedan rastrear los resortes de su actuar. Descarte la sabiduría, jure falsamente habilidad, de modo que a sus subordinados no les sea posible adivinar en qué anda. Aférrese a sus objetivos y examine los resultados para ver cómo coinciden; tome el control de las riendas del gobierno cuidadosamente y sosténgalas con firmeza⁴. Destruya toda esperanza, aplaste toda intención de que se las arrebaten y no permita que hombre alguno las desee.

Si no cuida la puerta, si no la alcanza rápido, los tigres se esconderán allí. Si no es cuidadoso en sus obligaciones, si no esconde su verdadero aspecto, entonces los traidores surgirán. Ellos asesinan a su soberano y usurpan su puesto y todos los hombres por temor hacen causa común con ellos; por lo tanto se les llama tigres. Ellos se sientan alrededor del gobernante y, al servicio de ministros malévolos, espían sus secretos; por lo tanto se les llama traidores. Aplaste sus camarillas, arreste a los que

los respaldan, cierre la puerta, prívelos de toda esperanza de respaldo, y la Nación estará libre de tigres. Sea inmensamente grande, sea profundo en el sondeo; asegúrese que los nombres y los resultados correspondan, examine las leyes y aduanas, castigue a aquellos que actúan de modo obstinado y el Estado permanecerá sin traidores.

El gobernante de hombres permanece en peligro de ser encerrado de cinco maneras. Cuando los ministros aíslan al gobernante, es un tipo de bloqueo. Cuando ellos obtienen el control de la riqueza y los recursos del Estado, es el segundo tipo de encierro. Cuando están en libertad de impartir órdenes a su gusto, es el tercer tipo. Cuando son capaces de hacer obras correctas en su propio nombre, es el cuarto tipo. Cuando son capaces de construir sus propias camarillas, es el quinto tipo. Si los ministros aíslan al gobernante, entonces él pierde efectividad de su posición. Si ellos controlan la riqueza y los recursos, él pierde los medios de dispensar generosidad a los otros. Si ellos imparten órdenes a su gusto, él pierde los medios de mandar. Y si ellos son capaces de llevar a cabo obras correctas en su propio nombre, él pierde su derecho a reclamar como propia su iluminación. Y si ellos pueden construir sus propias camarillas, él pierde a sus seguidores. Todos estos son derechos que deben ejercitarse por el mismo gobernante, nunca deben ser delegados en manos de sus ministros.

El curso de acción del gobernante de hombres es atesorar la quietud y reserva. Sin manejar por sí mismo los asuntos, él puede reconocer la torpeza o habilidad en los otros; sin proponer planes de su autoría, sabe qué traerá fortuna o desgracia. Por lo tanto, no necesita pronunciar palabra, pero las buenas respuestas le serán dadas; no necesita promesas, pero los buenos trabajos

se incrementarán. Cuando se le presentan propuestas, toma cuidadosa nota de su contenido; cuando las obligaciones se hallan encaminadas, toma nota cuidadosa del resultado; y de acuerdo con el grado en que las propuestas y resultados correspondan entre sí, nacen castigos y premios. Así, el gobernante asigna obligaciones a sus diversos ministros sobre la base de las palabras que ellos hablan y evalúa la importancia de sus logros de acuerdo con la manera como ellos llevaron a cabo la obligación. Cuando los logros están de acuerdo con la obligación y la obligación está de acuerdo con lo que se ha dicho acerca de ella, entonces el gobernante premia al hombre; cuando estas cosas no concuerdan, él castiga al hombre. Está en el curso de acción del gobernante iluminado nunca permitir que sus ministros hablen palabras que no puedan hacer coincidir con sus resultados.

El gobernante iluminado es, al poner en uso recompensas, tan benevolente como la lluvia de estación; el rocío de su generosidad beneficia a todos los hombres. Pero al repartir castigo él es tan terrible como el trueno; hasta los sagrados sabios no pueden apaciguarlo. El gobernante iluminado nunca es demasiado liberal en sus recompensas, nunca muy indulgente en sus castigos. Si sus recompensas son muy liberales, entonces los ministros que han ganado mérito en el pasado se volverán relajados en sus deberes, y si sus castigos son muy indulgentes, entonces los ministros malvados encontrarán fácil hacer el mal. Así, si un hombre ha ganado realmente mérito, sin importar qué tan insignificante y lejanamente apartado se encuentre, debe ser recompensado; y si él cometió realmente un error, sin importar qué tan cercano o querido por el gobernante pueda ser, debe ser castigado. Si aquellos que son insignificantes y lejanamente apartados pueden estar seguros de

recibir recompensa⁵, y los otros cercanos y queridos al gobernante pueden estar seguros del castigo, entonces el primero no escatimará sus esfuerzos, y el último no crecerá en orgullo.

§6. DE CÓMO TENER NORMAS

Ningún Estado es fuerte por siempre o débil por siempre. Si aquellos que mantienen la ley son fuertes, el Estado será fuerte; si son débiles, el Estado será débil. El rey Chuang [r. 613-591] de Ch'u anexó 26 estados y extendió su territorio tres mil *li*, pero la muerte lo llamó de sus altares de tierra y grano, y Ch'u con el tiempo declinó. El duque Huan [r. 685-643] de Ch'i anexó treinta estados y extendió su territorio tres mil *li*, pero la muerte lo llamó de sus altares de tierra y grano, y Ch'i con el tiempo declinó. El rey Chao [r. 311-279]⁶ de Yen extendió sus dominios hacia el río Amarillo al sur, hizo su capital en Chi, y reforzó sus defensas en Cho y Fang-ch'eng; rebasó el estado de Ch'i y conquistó Chung-shan, hasta que todos los que se aliaron con él fueron vistos como poderosos y los que no, como insignificantes, pero la muerte lo llamó de sus altares, y Yen con el tiempo declinó. El rey An'his [r. 276-243] de Wei atacó a Yen para salvar a Chao⁷, cercó el área al este del río Amarillo, atacó y ganó control completo de las regiones de Tao y Wei, despachó tropas contra Ch'i y cercó la ciudad de P'ing-lu para su uso privado; atacó Han, tomó control de Kuan y salió victorioso del río Ch'i; en la campaña en Sui-yang la armada Ch'u huyó de él agotada y en la campaña en Ts'ai y Chao-ling la armada Ch'u fue aplastada; sus tropas marcharon hacia los cuatro costados del mundo y su poderío impresionó a los

estados de capa y faja⁸; pero después de que el rey An-his muriera, Wei con el tiempo declinó.

De esta manera, bajo Chuang y Huan, los estados de Ch'u y Ch'i se convirtieron en dictatoriales; y bajo Chao y An-his los estados de Yen y Wei fueron fuertes. Pero ahora todos ellos se han vuelto países condenados, porque sus ministros y funcionarios persiguen sólo lo que trae caos y nunca lo que trae orden. Sus estados ya cayeron en desorden y debilidad y, a pesar de esto, los ministros y funcionarios hacen caso omiso de las leyes y persiguen ganancias privadas al negociar con poderes externos. Uno podría tanto como cargar un bulto de leña para apagar un fuego —el caos y la debilidad sólo pueden incrementarse—.

En nuestro tiempo, aquél que pueda poner fin a las intrigas privadas y hacer que la gente mantenga la ley pública verá a su pueblo seguro y a su Estado bien ordenado; aquél que pueda bloquear las búsquedas egoístas y hacer cumplir la ley pública verá a sus ejércitos crecer más fuertes y a sus enemigos debilitarse. Al encontrar hombres que tengan un entendimiento claro de lo que es benéfico para la nación y un sentimiento por el sistema de leyes y regulaciones, colocándolos al mando de los oficiales menores, entonces el regidor nunca podrá ser engañado por mentiras y falsedades. Al encontrar hombres con un claro entendimiento de lo que es benéfico para la nación y el juicio para sopesar los asuntos en forma apropiada, al ponerlos al mando de los asuntos externos, entonces el gobernante nunca será engañado en sus relaciones con otros poderes del mundo.

Ahora, si hombres capaces son seleccionados para promoción sólo sobre la base de la reputación, entonces los funcionarios harán caso omiso del gobernante y buscarán sólo la buena voluntad de sus asociados y

subordinados. Si los nombramientos a los cargos son controlados por camarillas, entonces los hombres sólo trabajarán para establecer conexiones rentables y no tratarán de alcanzar cargos por las rutas regulares. En tales casos, los cargos públicos nunca serán llenados por hombres capaces, y el Estado caerá en el desorden. Si se entregan recompensas sobre la única base de buenos reportes, y castigos sobre la base de calumnias, entonces los hombres que codician recompensas y temen los castigos abandonarán el interés público y perseguirán sólo conspiraciones privadas, asociándose para favorecer sus propios intereses. Si los hombres olvidan quién es su soberano y se asocian con poderes extranjeros para favorecer los intereses de su propio grupo, entonces los subordinados serán de poca ayuda para sus superiores. Si los grupos son grandes y sus aliados numerosos, tal que una sola camarilla incluya hombres tanto de dentro como de fuera del Estado, entonces, aunque sus miembros cometan faltas manifiestas, encontrarán sobradas maneras de ocultarlas. Como resultado, los ministros realmente leales enfrentarán peligro y muerte aunque no sean culpables; mientras que los ministros malvados gozarán de seguridad y beneficios por los que no han hecho nada para merecer. Si los ministros leales, aunque sin culpa, aun enfrenten peligro y muerte, entonces se ocultarán; y si los ministros malvados, aunque sin mérito, gozarán de seguridad y beneficios, entonces los funcionarios corruptos pasarán al frente. Este es el principio de la caída.

En tales casos los funcionarios darán la espalda a la ley, buscando sólo establecer conexiones personales de peso y deberes oficiales moderados. Algunos de ellos volarán a las puertas de hombres poderosos, pero ninguno aparecerá en la corte del soberano.

Mostrarán cientos de planes para el avance de los intereses privados de la familia, pero sin dar un solo pensamiento acerca de cómo el regidor deberá ordenar su Estado. De esta manera, aunque existen muchos hombres sujetos a la administración, no serán de los que hagan honor a su regidor; aunque todos los puestos oficiales están llenos, ninguno de los que los llenen será alguien a quien se pueda confiar los asuntos del Estado. Entonces, aunque el soberano retiene el título de regidor de hombres, será en realidad un peón de las familias ministeriales.

Por lo tanto digo⁹: no hay hombres en la corte de un Estado en ruina. Cuando digo que no hay hombres, no quiero decir que el número actual de hombres de una corte sea más bajo que el usual. Pero las familias poderosas buscan sólo beneficiarse entre ellas y no enriquecer al Estado; los altos ministros buscan sólo honrarse entre ellos y no honrar a su soberano; y los funcionarios insignificantes se aferran a sus salarios y trabajan para hacer amigos influyentes en vez de atender a sus deberes. Y la razón por la que se ha llegado a tal estado de cosas es que el regidor no toma decisiones importantes sobre la base de la ley, pero pone su fe en cualquier cosa que hagan sus subordinados.

Un gobernante en verdad iluminado usa la ley para seleccionar a los hombres que necesita, no los escoge por sí mismo. Usa la ley para sopesar sus méritos, no intenta juzgarlos por sí mismo. De ahí que los hombres de verdadero valor no serán capaces de ocultar sus talentos, ni dañar a otros para encubrir sus faltas. El hombre no puede avanzar sobre la base única del elogio, tampoco ser manejado desde la corte por calumnias. Entonces habrá un entendimiento claro de los valores entre el regidor y sus ministros, y el Estado puede ser fácilmente gobernado. Pero sólo si el regidor hace uso

de la ley puede tener la esperanza de alcanzarlo.

Cuando un hombre de verdadera valía llega a ser ministro enfrenta el norte ante el soberano, presenta muestras de su lealtad¹⁰ y destierra de su mente los pensamientos de todas las demás lealtades. Si sirve en la corte, no se aventura a excusarse debido a lo bajo del puesto que se le asignó; si sirve en el ejército, no se atreve a esquivar el peligro. Sigue la dirección de sus superiores y obedece las leyes de su soberano; con la mente vacía espera las órdenes y no pregunta si éstas están bien o mal. De ahí que aunque tenga boca nunca la usa para hablar para ventajas personales; aunque tiene ojos, nunca los emplea para espiar ganancias privadas; en todas las cosas está bajo el control de sus superiores. Un ministro puede ser comparado con una mano, la que se eleva para servir a la cabeza o desciende para atender a los pies; su deber es aliviar al cuerpo del calor o del frío, y cuando las espadas amenazan¹¹, no se atreve a fallar en golpearlas. Por su parte, el regidor nunca debe hacer uso egoísta de sus ministros juiciosos u hombres capaces. De modo que nunca el pueblo esté tentado a ir más allá de sus comunidades a formar amistades, ni que se preocupen acerca de lo que pase a cien *li* de distancia. El honorable y el humilde no se meten en el camino del otro, y el estúpido y el juicioso encuentran su propio sitio. Esta es la perfección del buen gobierno.

A los hombres que son desdeñosos de los rangos y salarios, rápidos para desechar sus cargos y abandonar el Estado en busca de otro soberano, no los llamaré rectos. A quienes proponen falsas doctrinas y causan controversia sobre la ley, a aquellos que desafían a su soberano o se le oponen con fuertes censuras, no los llamaré leales. A aquellos que practican la caridad y reparten beneficios para ganarse a sus subordinados

y hacerse a un nombre, no los llamaré benévolutos. A quienes se apartan del mundo, viven en retiro y emplean sus juicios para regar calumnias en contra de sus superiores¹², no los llamaré correctos.

A aquellos que dedican todo su tiempo a establecer relaciones favorables con los príncipes de otros estados, empobreciendo a su propio Estado en el proceso, y quienes, cuando ven el momento de crisis aproximarse, intentan intimidar a su soberano al decir: «sólo a través mío pueden establecerse relaciones amistosas con éste y aquél, sólo a través de mí se puede aplacar la cólera de éste y aquél», hasta que el regidor termina por creer en ellos y les confía todos los asuntos del Estado a su decisión; quienes degradan el nombre del regidor para realzar su propia eminencia, quienes asaltan los recursos del Estado para beneficiar a sus propias familias, a tales hombres no los llamaré juiciosos.

Obras como éstas prevalecen en una época peligrosa, pero fueron evitadas por leyes de reyes anteriores. Las leyes de los antiguos reyes dicen: «Los ministros no deben manejar los instrumentos de autoridad ni dispensar beneficios, pero sí seguir las órdenes del rey; ninguno deberá hacer el mal, sino defender la trayectoria del rey». En la antigüedad el pueblo de una época bien ordenada sostuvo la ley pública y renunció a las maquinaciones privadas, concentró su atención en un objetivo y sus acciones en un objeto, y juntos esperaron la carga que se les impuso.

Si el regidor de hombres trata de mantener un control personal en todos los variados cargos de su gobierno, encontrará el día muy corto y sus energías insuficientes. Además, si el regidor usa sus ojos, sus subordinados tratarán de petrificar lo que él ve; si usa sus oídos, tratarán de embellecer lo que él oye, y si usa su mente, estarán donde

él está, con interminables discursos. Los reyes del pasado, al saber que estas tres facultades no serían suficientes, en forma correspondiente dejaron de lado sus propias habilidades confiando en cambio en la ley y las políticas y tuvieron cuidado de ver que los premios y los castigos fuesen correctamente distribuidos. Desde que se aferraban al punto esencial, sus códigos legales eran simples y a la vez inviolables, ejerciendo solos control sobre todo lo que se hallaba dentro de los cuatro mares. Aun los hombres más inteligentes no eran capaces de hallar espacio para sus mentiras, los de más fácil hablar no hallaban audiencia para sus sofismas, y la maldad y el engaño fueron dejados sin fundamento. Aunque a mil millas del regidor no había hombre que se atreviera a decir nada diferente de lo que dirían ante su presencia; aunque cortesanos en el palacio, ellos no se atrevían a ocultar bien o encubrir maldad. Los cortesanos y los oficiales se movían en tropel para el servicio de su soberano, cada uno atendiendo diligentemente sus propias obligaciones, y sin atreverse ninguno a pasarse de la raya en su posición. Los asuntos del gobierno no eran urgentes¹³ y el tiempo se desperdiciaba. La forma en que el regidor confiaba en su posición lo hacía posible.

El proceso con el que los ministros invaden los derechos de su soberano es tan gradual como el cambio en los contornos del paisaje. Poco a poco hacen que pierda su sentido de dirección, hasta que él enfrenta el este cuando antes enfrentaba el oeste y, aun así, no se da cuenta del cambio. De ahí que los antiguos reyes colocasen marcas hacia el sur para determinar la dirección del amanecer y la del ocaso. De la misma manera, un regidor iluminado se asegurará de que la ambición de sus ministros no vague más allá de los límites de la ley y que no

vayan dispensando favores, aunque tales actos puedan estar dentro de la ley. No se les permite hacer movimientos que no estén de acuerdo con la ley. Las leyes son el medio de prohibir el error y descartar motivos egoístas¹⁴; penas estrictas son el medio para reforzar las órdenes y disciplinar a los inferiores. La autoridad nunca debe residir en dos lugares¹⁵; el poder de decretar nunca debe estar abierto al uso conjunto. Si autoridad y poder son compartidos con otros, entonces toda clase de abuso se convertirá en común. Si la ley no impone respeto, entonces todas las acciones del regidor correrán peligro. Si las penas no son reforzadas, entonces la maldad nunca será vencida.

Aunque el carpintero habilidoso es capaz de juzgar una línea recta tan sólo con su ojo, siempre tomará sus medidas con una regla; aunque un hombre de sabiduría superior es capaz de manejar los asuntos tan sólo por medio de un ingenio innato, siempre mirará las leyes de antiguos reyes para su guía. Estira la plomada, y la madera torcida puede cepillarse derecha; aplica el nivel, y baches y huecos pueden hacerse desaparecer; balancea las pesas, y pesado y ligero pueden ser ajustados; saca las jarras de medición y las discrepancias de cantidad pueden corregirse. De la misma manera uno puede usar leyes para gobernar el Estado, disponiendo sobre todos los asuntos tan sólo con base en ellas.

La ley ya no hace excepciones en personas de alta posición, así como la plomada se dobla para acomodarse a una parte torcida en la madera. Lo que la ley ha decretado el hombre sabio no puede disputar ni el hombre valiente aventurarse a desafiar. Cuando las faltas han de ser castigadas, el ministro más alto no puede escapar; cuando el bien debe ser premiado, el más humilde campesino no debe ser desechado. Por lo tanto, para

corregir las faltas de los superiores, castigar las malas acciones de los subordinados, restaurar el orden, exponer el error, corregir el exceso, remediar la maldad y unificar el estándar del pueblo, nada puede compararse con la ley. Para asustar a los oficiales, atemorizar al pueblo, eliminar la lascivia y la pereza, y prevenir las mentiras y los engaños, nada puede compararse con las penas. Si las penas son pesadas, los hombres no se atreverán a usar su posición encumbrada para abusar del humilde; si las leyes están claramente definidas, los superiores serán honrados y sus derechos no serán invadidos. Si son honrados y sus derechos inviolables, entonces el regidor será fuerte y se aferrará con rapidez a lo que es esencial. Por lo tanto, los antiguos reyes mantenían las leyes en alta estima y las pasaban hacia la posteridad. Donde el regidor de los hombres descarta la ley y sigue su sabiduría personal, entonces toda distinción entre lo alto y lo bajo dejaría de existir.

§7. LAS DOS ASAS

El regidor iluminado controla a sus ministros tan sólo por medio de dos asas. Las dos asas son castigo y favor. ¿A qué me refiero con castigo y favor? Infligir mutilación y muerte en los hombres es llamado castigo; conferir honor y recompensa es llamado favor. Aquellos que actúan como ministros temen las penas y tienen la esperanza de obtener ganancias de las recompensas. Por lo tanto, si el regidor ejerce sus penas y favores, sus ministros temerán su severidad y se agruparán para recibir sus beneficios. Pero los ministros malvados de la época son diferentes. Engatusan al regidor para que los deje infligir castigos por sí mismos a la gente que odian y conferir recompensas

a los que son de su agrado. Ahora, si el regidor de hombres no insiste en reservar para sí el derecho a dispensar beneficios bajo la forma de recompensas y mostrar la severidad de sus castigos, pero en cambio los entrega siguiendo el consejo de sus ministros, entonces todo el pueblo de su Estado temerá a los ministros y despreciará al rey, se agrupará en torno a los ministros y abandonará al rey. Este es el peligro que se cierne cuando el regidor pierde el control de los castigos y los favores.

El tigre está en capacidad de vencer al perro debido a sus garras y sus dientes, pero si descarta sus garras y sus dientes y deja que el perro los use, entonces, por el contrario, será vencido por el perro. De la misma forma el regidor de hombres usa los castigos y favores para controlar a sus ministros, pero si los descarta y deja que sus ministros los usen, entonces, por el contrario, se encontrará bajo el control de sus ministros.

T'ien Ch'ang le pidió al regidor varios títulos y estipendios que luego distribuyó entre los otros ministros, y utilizó una porción extremadamente grande en subsidiar grano para el pueblo. De esta forma el regidor, el duque Chien, perdió el derecho exclusivo a dispensar favores, pasándolo más bien a las manos de T'ien Ch'ang. Así fue como el duque Chien terminó por ser asesinado¹⁶.

Tzu-han le dijo al regidor de Sung: «Dado que el pueblo se regocija en recompensas y regalos, debería conferírseles usted mismo pero, dado que odian los castigos y las sentencias de muerte, le suplico me permita dispensarlas por usted». Desde entonces el regidor de Sung entregó el derecho exclusivo a aplicar los castigos y lo puso en manos de Tzu-han. Así fue como el regidor de Sung vino a ser intimidado¹⁷.

T'ien Ch'ang se puso a conferir favores a su gusto, y el duque Chien fue asesinado; Tzu-han se hizo de los castigos y los repartió a su gusto y el regidor de Sung fue intimidado. Por lo tanto, si se les permite a los ministros de la era presente compartir el derecho a repartir los castigos y favores, los regidores de este tiempo se pondrán en mayor peligro que el duque Chien y el señor de Sung. De manera invariable, cuando los regidores son intimidados, asesinados, obstruidos o forzados a permanecer en la sombra, siempre ha sido porque entregaron a sus ministros su derecho a administrar castigos y favores, y por lo tanto produjeron su propio riesgo y caída.

Si el regidor de hombres desea poner fin al obrar del mal, entonces deberá cuidadosamente combinar nombres y resultados, lo que equivale a decir palabras con acciones¹⁸. Los ministros presentan sus proposiciones; el gobernante les asigna tareas sobre la base de sus palabras y de ahí se concentra en demandar el cumplimiento de las tareas. Si el cumplimiento se ajusta a la tarea, y la tarea se ajusta a las palabras, entonces concede recompensas, pero si no se ajustan, reparte castigos. Por lo tanto, si uno de los ministros viene con grandes palabras pero produce sólo pequeños resultados, el regidor lo castiga, no porque sus resultados sean pequeños sino porque no se ajustan al nombre que se les dio al comprometerlos. Del mismo modo, si uno de los ministros viene con pocas palabras pero produce grandes resultados, también se le castiga, no porque el regidor se disguste con los grandes logros sino porque considera la discrepancia con el nombre dado a la empresa una falta muy seria al ser sobrepasada por grandes resultados.

Una vez en el pasado el marqués Chao de Han se emborrachó y se quedó dormido. El guardián del capelo real, al ver que el

marqués estaba frío, puso un manto sobre él. Cuando el marqués despertó, se sintió complacido y le preguntó a sus ayudantes: «¿quién me cubrió con un manto?», «el guardián del capelo», le contestaron. El marqués en seguida castigó tanto al guardián del capelo real como al guardián del manto real. Castigó al guardián del manto por fallar en cumplir con su deber, y al guardián del capelo por excederse en sus funciones. No fue que le agradase el frío, pero consideró la invasión de un oficial sobre los deberes de otro un peligro mayor que el frío.

Por lo tanto, un gobernante iluminado, en el manejo de sus ministros, no permite que ellos ganen mérito al traspasar sus funciones, o hablar palabras que no se correspondan con sus acciones. Aquellos que traspasen sus oficios están condenados a morir; aquellos cuyas palabras y acciones no correspondan serán castigados. Si se obliga a los ministros a apegarse a sus propios deberes y a hablar sólo lo que es justo, entonces serán incapaces de agruparse en camarillas para trabajar en beneficio mutuo.

El regidor de hombres tiene dos preocupaciones: si emplea tan sólo hombres de valía, entonces sus ministros utilizarán el encanto de la valía como medio para intimidarlo; por otro lado, si promueve personas en forma arbitraria, los asuntos de Estado serán mal ejecutados y nunca alcanzarán una conclusión exitosa. Por lo tanto, si el regidor demuestra afecto por el mérito, todos sus ministros procurarán poner una fachada placentera a sus acciones en orden a satisfacer sus deseos. En tal caso, nunca mostrarán sus verdaderos colores, y si nunca muestran sus verdaderos colores, entonces el regidor no tendrá forma de distinguir al hábil del inútil. Debido a que el rey de Yüeh admiraba el valor, muchos de sus súbditos desafiaban la muerte; debido a que el rey Ling de Ch'u gustaba de las cinturas

delgadas, su estado estaba lleno de gente a medio morir de hambre por las dietas. Debido a que el duque Huan de Ch'i era celoso y amaba a sus damas de compañía, Shu-tia se castró para que lo pusiesen a cargo del harem; debido a que el duque sentía predilección por comidas inusuales, Yi-ya coció al vapor la cabeza de su hijo y la ofreció al duque. Debido a que Tzu-k'uai de Yen admiraba a las personas de valía, Tzu-chih insistió en que no aceptaría el trono aun si se le fuese ofrecido¹⁹.

De esta manera si el regidor revela lo que le desagrade, sus ministros tendrán cuidado en disfrazar sus motivos; si muestra lo que le agrada, sus ministros fingirán habilidades que no tienen. En resumen, si deja que sus deseos sean conocidos, le da a sus ministros pistas acerca de la actitud que mejor deben asumir.

Por lo tanto, Tzu-chih, al fingir ser un hombre de valía, fue capaz de arrebatar el poder de manos de su soberano; Shu-tiao y Yi-ya al atender los deseos del regidor, fueron capaces de invadir su autoridad. Como resultado, Tzu-k'uai murió en el caos que propició, y el duque Huan fue dejado sin enterrar por tanto tiempo que los gusanos se arrastraban fuera de la puerta de su cámara mortuoria.

¿Qué causó esto? Esto es un ejemplo de la calamidad que resulta cuando el regidor revela sus sentimientos a sus ministros. Tan lejos como vayan los sentimientos de los ministros, ellos no necesariamente aman al regidor; le sirven sólo con la esperanza de una ganancia sustancial. Ahora, si el regidor de hombres no oculta sus sentimientos y motivos, pero en cambio da a sus ministros un asidero por medio del cual puedan invadir sus derechos, entonces no tendrán dificultad alguna en hacer lo que Tzu-chih y T'ien Ch'ang hicieron. Por lo tanto, se ha dicho: aleja los gustos, aleja los odios, y los ministros

mostrarán sus colores verdaderos. Y cuando lo hayan hecho, el regidor de hombres nunca será engañado²⁰.

§8. EJERCIENDO EL PODER²¹

Tanto el cielo [naturaleza] como el hombre tienen sus destinos fijados. Los aromas fragantes y los sabores delicados, vino rico y carne grasosa complacen al paladar pero enferman el cuerpo. Facciones justas y dientes perlados alientan el corazón pero gastan el espíritu. Por lo tanto, renuncia al disturbio y al exceso, porque sólo entonces puedes mantener tu salud sin mella.

No dejes que tu poder sea visto; permanece en blanco y sin acción. El gobierno alcanza a los cuatro barrios pero su fuente está en el centro. El sabio se aferra a la fuente y los cuatro barrios vienen a él para servirle. Los espera en vacío y ellos en forma espontánea hacen cuanto sea necesario. Cuando todo lo que se halla dentro de los cuatro mares ha sido puesto en sus lugares adecuados, se sienta en la oscuridad a observar la luz. Cuando aquellos a su derecha e izquierda han tomado sus lugares, abre la puerta para enfrentar al mundo. No cambia nada, no altera nada, pero actúa con las dos asas de recompensa y castigo, actúa y nunca cesa; esto es lo que se llama recorrer el camino del principio.

Las cosas tienen su propio lugar, los talentos sus propios usos; cuando todos están en su propio lugar, entonces superior e inferior pueden estar libres de acción. Deja que el gallo sea el heraldo del amanecer, deja al gato atrapar ratas. Cuando cada uno ejercita su habilidad, el regidor no necesita hacer nada. Si el regidor trata de excederse, entonces nada irá bien. Si se jacta de un ojo para la habilidad de otros, invitará al engaño entre sus subordinados. Si es indulgente y gusta

de perdonar vidas, sus subordinados se impondrán sobre su naturaleza bondadosa. Si superior e inferior tratan de cambiar roles, el Estado nunca estará ordenado.

Utiliza el modo de acción simple y haz que los nombres sean lo principal. Cuando los nombres son correctos, las cosas permanecen en su lugar; cuando los nombres están retorcidos, las cosas cambian de la misma forma. Por lo tanto, el sabio se aferra a la unidad en quietud; deja que los nombres se definan a sí mismos y los asuntos alcancen su propio nivel. No revela su naturaleza, y sus subordinados son abiertos y rectos. Les asigna tareas de acuerdo con sus habilidades y los deja resolver²² las cosas por sí mismos; entrega recompensas de acuerdo con los resultados y los deja elevar sus propias estaciones. Establece el estándar, se soporta en él, y deja que todas las cosas se asienten solas. Sobre la base de los nombres hace sus nombramientos y donde el nombre no es claro, mira la realización real a la cual aplica. De acuerdo con la realización y el nombre correspondan, da la recompensa o castigo merecidos. Cuando se tiene certeza de que las recompensas y los castigos deben ser impartidos, entonces los subordinados desnudan su verdadera naturaleza.

Atiende en forma diligente estos asuntos, aguarda el decreto del cielo, no pierdas el control del punto vital, y podrías convertirte en sabio. Descarta la sabiduría y las tretas porque, si no lo haces, encontrarás difícil permanecer constante. Cuando la gente usa la sabiduría y el engaño, traen grave peligro a sí mismos; cuando el regidor los usa, su Estado enfrenta peligro y destrucción. Sigue el camino del cielo, refléjate en el principio detrás de los asuntos humanos; investiga, examina y compara estas cosas, y cuando llegues a un final, vuelve a empezar. Sé vacío, calmado y solitario; nunca te adelantes. Todas

las preocupaciones del gobernante aparecen porque trata de ser como otros. Confía en otros, pero nunca seas como ellos, y entonces la miriada de la gente te seguirá como a un solo hombre.

El modo de acción es vasto, grandioso y sin forma; su poder es claro y ordenado y se extiende a todas partes. Desde que se extiende a todos los seres vivientes, ellos pueden usarlo proporcionalmente; pero, aunque todas las cosas florecen a través de él, no descansa entre las cosas. El modo de acción extiende todas las cosas de aquí hacia abajo. Por tanto examina y obedece los decretos del cielo²³ y vive y muere en el momento justo; compara nombres, diferencia eventos, comprende su unidad e identificate con la naturaleza verdadera del modo de acción.

Así, se ha dicho: el modo de acción no se identifica con la miriada de seres; su poder no se identifica con el *ying* y el *yang* más de lo que una balanza se identifica con pesado o ligero, una plomada con baches y huecos, un órgano de junco con humedad o sequedad²⁴, o el regidor con sus ministros. Todos estos (miriada de seres, el *yin* y el *yang*, pesado y ligero, etc.) son productos del modo de acción; pero el modo de acción por sí mismo nunca es plural –por lo tanto es llamado una unidad–. Por esta razón, el gobernante iluminado aprecia la solitud, que es la característica del modo de acción. El regidor y sus ministros no siguen el mismo camino. Los ministros presentan sus proposiciones, el regidor asegura firmemente el nombre, y los ministros se adelantan con resultados. Cuando los nombres y los resultados concuerdan, entonces superior e inferior alcanzarán la armonía.

El modo de escuchar las palabras de los ministros es tomar las frases que vienen de ellos y compararlas con los poderes de que han sido investidos. Por lo tanto, debes

examinar los nombres cuidadosamente para poder establecer rangos, clarificar deberes para poder distinguir valía. Esta es la manera de escuchar las palabras de otros: sé silencioso como si estuvieras en un estupor de borracho. Repítete a tí mismo: ¡labios! ¡dientes! no sean los primeros en moverse; ¡labios! ¡dientes! sean más gruesos, ¡sean tan torpes como nunca lo han sido! Deja que los otros digan sus piezas –ganaré sabiduría de ese modo–.

Aunque el bien y el mal pululan a su alrededor, el regidor no discute con ellos. Sé vacío, quieto, inactivo, ya que esta es la verdadera naturaleza del modo de acción. Estudia, compara, y ve lo que coincide, ya que esto revelará qué tanto ha sido alcanzado. Compara con resultados concretos; verifica contra las aseveraciones vacías. Donde la raíz y la base del asunto estén firmes no habrá error en el movimiento o la quietud. Sea que te muevas o permanezcas quieto, transforma cualquier inacción pensada. Si muestras complacencia, tus asuntos se multiplicarán; si muestras odio, nacerá resentimiento. Por lo tanto, descarta tanto el placer como el odio, y con una mente vacía conviértete en la morada del modo de acción.

El regidor no trata de trabajar hombro a hombro con su gente y ellos de acuerdo con esto respetan la dignidad de su posición. No trata de decirles a los demás qué hacer, pero los deja hacer las cosas por sí mismos. Tranca firmemente su puerta interior y desde su cuarto mira hacia afuera al patio; proveyó las reglas y varas de medición de modo que todas las cosas conocen su lugar²⁵. Aquellos que ameriten recompensa serán recompensados; aquellos que merezcan castigo serán castigados. Recompensa y castigo siguen a la obra; cada hombre se los acarrea a sí mismo. Por lo tanto, sin importar que

el resultado sea placentero u odioso, ¿quién se atreve a cuestionarlo? Cuando el compás y la regla han marcado una esquina de la verdad, las otras tres esquinas se harán evidentes.

Si el regidor no es como Dios en su aislamiento, sus subordinados encontrarán los medios para removerlo. Si su manejo de los asuntos no es imparcial, ellos adivinarán sus inclinaciones. Sé como el cielo, sé como la tierra, y todos los ovillos serán desenredados. Sé como el cielo, sé como la tierra, entonces ¿quién estará cerca de ti, quién estará distante? Aquel que pueda moldearse en cielo y tierra puede ser llamado un sabio.

¿Arreglarías los asuntos del palacio? Delégalos y no te intimides con ninguno. ¿Arreglarías asuntos exteriores? Nombra un hombre en cada oficina. No dejes que nadie obre a su antojo y nunca permitas que un hombre cambie de oficina o mantenga dos oficinas al mismo tiempo. ¡Date cuenta cuando hay muchos hombres agrupados a las puertas de los altos ministros! La altura del buen gobierno es no permitir a tus subordinados medios que les permitan tomarte ventaja. Asegúrate de que el nombre y el resultado concuerden, y entonces la gente se mantendrá en sus puestos. Si descartas esto y buscas otro método para gobernar, ganarás el nombre de alguien que está profundamente engañado; los astutos solamente se incrementarán, y los ministros malvados llenarán tus filas. Por tanto se ha dicho: nunca enriquezcas a un hombre hasta el punto en que pueda darse el lujo de tornarse en tu contra²⁶; nunca ennoblezcas a un hombre hasta el punto en que se convierta en una amenaza; nunca pongas tu confianza en un solo hombre y de ese modo pierdas tu Estado. Cuando la espinilla crece más fuerte que el muslo, se hace difícil correr; cuando

el regidor pierde sus cualidades de Dios, los tigres merodean detrás de él. Si el regidor falla en notarlos, entonces él y sus ministros, que pueden ser ellos mismos los tigres, se vuelven tan impotentes como perros. Si el regidor falla en advertir el peligro, entonces los perros continuarán aumentando en número; los tigres formarán una banda y asesinarán a su amo. Un regidor que no tenga ministros —¿cómo puede mantener posesión de un Estado? Dejen al regidor aplicar las leyes y los tigres más grandes temblarán; déjenlo aplicar castigos y los tigres más grandes crecerán dóciles. Si las leyes y castigos se aplican con justicia, entonces los tigres se transformarán en hombres de nuevo y revertirán a su forma verdadera²⁷.

Si deseas gobernar el Estado, debes asegurarte de destruir los cónclaves; si no lo haces, sólo se volverán más numerosos. Si deseas gobernar la tierra, debes asegurarte que tus otorgamientos pasen a las manos apropiadas; si no lo haces, entonces personas revoltosas vendrán buscando de nuevo ganancia. Si confieres lo que buscan, estarás prestando un hacha de guerra a tus enemigos; esto es lo que no debes hacer, ya que solo será usado en tu contra.

El Emperador Amarillo solía decir: «Superior e inferior pelean cien batallas al día». Los subordinados esconden sus deseos privados y ven lo que pueden obtener del regidor; el regente emplea sus estándares y medidas para sopesar qué es lo que realmente persiguen. Por lo tanto, los estándares y las medidas que se utilizan son los tesoros del regidor; y los partidos y camarillas que se forman son los tesoros de los ministros. La única razón por la que los ministros no asesinan a su soberano es porque sus partidos y camarillas no son lo suficientemente fuertes. Por lo tanto, si el regente pierde una pulgada, sus subordinados ganan una yarda.

El regidor que sabe cómo gobernar su Estado no deja que sus ciudades crezcan demasiado grandes; el regidor que entiende el modo de acción no enriquece a las familias poderosas²⁸ ni ennoblece a sus ministros. Si él los enriqueciera y ennobleciera, ellos se le voltearían y tratarían de derrocarlo. Permanece en guardia contra el riesgo, teme el peligro, apresúrate a designar a tu heredero, y la desgracia no tendrá medios para elevarse.

Al desentrañar el mal al interior del palacio y controlarlo al exterior, debes por ti mismo aferrarte a tus estándares y medidas. Ve reduciéndoles a aquellos que tienen demasiado, mejora a aquellos que tienen muy poco, pero deja que el tomar y el dar estén de acuerdo con la medida. Nunca dejes que los hombres formen camarillas o se junten para engañar a sus superiores. Deja que tus reducciones sean tan graduales como la luna que adelgaza, y tus mejoras como un calor que lentamente se esparce. Simplifica las leyes y sé precavido en el uso de las penas, pero cuando las penas se hagan necesarias asegúrate de que se lleven a cabo. Nunca destiemples tu arco, o encontrarás dos gallos en un solo gallinero cacareando en feroz rivalidad. Cuando los gatos monteses y los lobos entran en el redil es poco probable que las ovejas se incrementen. Cuando una casa tiene dos venerables, sus asuntos nunca prosperarán. Cuando tanto el marido como la esposa dan órdenes, los niños quedan sin saber a cuál de los dos obedecer.

El regidor de hombres debe podar sus árboles de tanto en tanto y no dejarlos crecer muy espesos, ya que si lo hacen bloquearán su puerta; mientras las puertas de los hombres privados estén atestadas de visitantes, las cortes del regidor permanecerán vacías y estará encerrado dentro y acorralado. Debe podar sus árboles de tanto en tanto y no dejar

que las ramas crezcan más largas que el tronco, ya que si lo hacen, no serán capaces de soportar el viento de primavera y causarán daño al corazón del árbol. Cuando las casas de los hijos menores se vuelven muy numerosas, la familia real enfrentará ansiedad y pena. El modo de prevenir esto es podar tus árboles de tanto en tanto y no dejar que las ramas crezcan muy lujosas. Si los árboles son podados de tanto en tanto, camarillas y partidos se romperán. Desentiérralos desde las raíces, y entonces los árboles no se esparcirán. Llena los charcos y no dejes que el agua se empoce en ellos²⁹. Busca los corazones de otros, arrebatáales el poder. Sólo el regidor debe poseer el poder, ejerciéndolo como el rayo o el trueno.

§9. LAS OCHO VILEZAS

Hay ocho estrategias que los ministros emplean en forma acostumbrada para cometer sus vilezas.

La primera se llama “hacer uso de sus compañeros de cama”. ¿A qué me refiero con esto? El regidor es fácilmente seducible por mujeres hermosas y muchachos encantadores, por todos aquellos que pueden engatusar y jugar al amor. Ellos esperan el momento cuando él está gozando su tranquilidad, toman ventaja del momento cuando está saciado con vino y comida para pedir por cualquier cosa que deseen, ya que saben que por medio de esta treta es muy seguro que sus requerimientos sean tenidos en cuenta. Los ministros entonces los manejan dentro del palacio con oro y joyas y los emplean para engañar al gobernante. A esto es a lo que me refiero con hacer uso de sus compañeros de cama.

La segunda se llama “hacer uso de sus asistentes”. ¿A qué me refiero con esto?

Los cómicos y los artistas, asistentes y favoritos del regidor –hombres como estos chillan «¡sí, sí!» antes de que él haya dado una orden, «¡de inmediato, de inmediato!» antes de que él haya dispuesto algo–; adivinan sus deseos antes que él mismo los sepa, miran su rostro y observan sus expresiones para adivinar lo que tiene en su mente. Al unísono se adelantan, se retiran al unísono, todos ellos contestando y respondiendo maquinalmente, en frases idénticas, de modo que puedan mover la mente del regidor. Los ministros entonces los manejan dentro del palacio con oro, joyas, abalorios y cosas preciosas, y por fuera les hacen favores prohibidos, empleándolos para doblegar al regidor hacia sus deseos. A esto me refiero con hacer uso de sus asistentes.

La tercera se llama “hacer uso de sus mayores y de su familia”. ¿Qué quiero decir con esto? El regidor siente cariño por sus parientes de las ramas más jóvenes de la familia y por los príncipes de sangre, y consulta con los hombres de Estado y cortesanos de más edad cuando prepara sus planes. Por lo tanto, cuando tales hombres se combinan para urgir alguna proposición, el regidor ciertamente escuchará. Los ministros entonces se congregatean con los príncipes y miembros más jóvenes de la familia al presentarse ante ellos con músicos y mujeres, y se ganan a los estadistas y cortesanos mayores con finas palabras; entonces ellos proponen variados compromisos que, les aseguran, cuando lleguen a buen término, les acarrearán recompensas y avances para todos. De este modo, encantan los corazones de estos hombres y los persuaden de actuar en contra del regidor. A esto me refiero con hacer uso de sus mayores y de su familia.

La cuarta se llama “alentar pasatiempos funestos”. ¿Qué quiero decir con esto? Los

regidores aman embellecer sus palacios, terrazas y piscinas, rodearse con asistentes atractivos, y perros y caballos finos para su diversión, aunque estos pasatiempos sean funestos para la riqueza del regidor. Los ministros por lo tanto agotan la energía del pueblo en construir bellos palacios, terrazas y piscinas, y demandan pesados impuestos de ellos para proveer asistentes atractivos y perros y caballos finos, como medio para complacer al regidor y traer desorden a su mente, complacer sus deseos y extraer alguna ganancia privada en el proceso. A esto me refiero con alentar pasatiempos funestos.

La quinta se llama “hacer uso del pueblo”. ¿Qué quiero decir con esto? Los ministros con frecuencia distribuyen fondos como medio de gratificar al pueblo y otorgan pequeños favores para ganarse el corazón de los plebeyos, hasta que eventualmente cada persona tanto en la corte como en el campo los alaba. Por lo tanto, vienen a opacar a su regidor y son capaces de actuar como les plazca. A esto me refiero con hacer uso del pueblo.

La sexta se llama “hacer uso de oradores elocuentes”. ¿Qué quiero decir con esto? El regidor, debido a la naturaleza de su educación, ha sido por lo general aislado de la conversación ordinaria, y raramente ha tenido la oportunidad de escuchar debates, por lo que es particularmente susceptible a la charla persuasiva. Los ministros por lo tanto buscan a los retóricos de otros estados o son condescendientes con los más hábiles oradores en su propio Estado y los emplean para pedir por sus causas especiales. Con frases astutas y elegantes, palabras fluidas y apremiantes, tales hombres atraen al regidor con perspectivas de ganancia, lo aterrorizan con predicciones de peligro y lo abruma por completo con sus prédicas vacías. A esto me refiero con hacer uso de oradores elocuentes.

La séptima se llama “hacer uso de la autoridad y el poder”. ¿Qué quiero decir con esto? Los regidores algunas veces creen que los oficiales y los plebeyos son capaces de ejercer autoridad y poder, y por lo tanto cualquier cosa que los oficiales y la gente del común apruebe, ellos también aprueban y cualquier cosa que los oficiales y la gente del común desaprobe, ellos también desaprobaban. Los ministros entonces juntan bandas de hombres armados a su alrededor y apoyan a caballeros que están dispuestos a morir por su causa a modo de hacer un espectáculo de su poder. Dejan claro que cualquiera que trabaje en su interés obtendrá ganancias, mientras que cualquiera que no lo haga, morirá; de este modo consiguen intimidar a los oficiales de menor rango y a la gente del pueblo y amplían sus propios intereses. A esto me refiero con hacer uso de la autoridad y el poder.

La octava se llama “hacer uso de los estados vecinos” ¿Qué quiero decir con esto? Es costumbre que un regidor cuyo Estado es pequeño se una a estados más grandes, y si su ejército es débil permanecerá temeroso de ejércitos más fuertes. Cuando los estados más grandes llegan con demandas, el Estado pequeño debe concederlas; cuando ejércitos más poderosos aparecen, el ejército débil debe someterse. Los ministros por lo tanto duplican los impuestos, vacían las arcas y agotan al Estado en el servicio de grandes poderes, y después usan su influencia con potencias extranjeras en un esfuerzo por engañar al regidor. Los que son peores pueden incluso llamar sus tropas privadas y apostarlas amenazadoramente sobre la frontera³⁰ como medio para hacer cumplir su voluntad dentro del Estado, en tanto que aun los menos malvados harán entrar de tiempo en tiempo enviados desde el extranjero para inquietar al regidor y llenarlo de terror. A esto me

refiero con hacer uso de los estados vecinos.

Estas ocho estrategias son los medios por los cuales los ministros obran su vileza, obstruyen y aterrorizan a los regidores del día y los privan de lo que deberían poseer. ¡Uno no debe fallar en examinarlos de cerca!

Al tratar con aquellos con los que comparte su cama, el regidor iluminado puede disfrutar de su belleza, pero no debe escuchar sus súplicas especiales o dejarlos acercarse con peticiones personales. Al tratar con sus asistentes debe hacerlos responsables por sus palabras y no permitirles hablar fuera de turno. Al tratar con sus familiares y hombres de estado mayores, aunque obedezca sus palabras, debe ser cuidadoso al impartir los castigos apropiados o las promociones más tarde y no debe dejarlos avanzar a oficinas en forma arbitraria. En cuanto a los edificios y posesiones que encantan y entretienen al regidor, debe asegurarse de que sean construidos y producidos solo siguiendo sus órdenes; nunca se debe permitir a los oficiales presentarlos a su gusto en un esfuerzo por congraciarse con él³¹. En lo que se refiere a la dispensa de favores y caridad, todas las órdenes para distribuir fondos de emergencia o para abrir los graneros para el alivio del pueblo deben venir del regidor; nunca debe permitir que sus ministros repartan limosna por sí mismos. En lo que respecta a discursos y debates, debe ser cuidadoso para descubrir la verdadera habilidad de aquellos de quienes los aduladores hacen alabanza y encontrar las verdaderas faltas de aquellos de quienes los difamadores hacen denuncia y no dejar que los oficiales rueguen en favor unos de otros. Al tratar con héroes y hombres de lucha, el regidor nunca debe entregar grandes recompensas inmerecidas a aquellos que han ganado distinción en el ejército y nunca debe perdonar una ofensa de hombres que se hayan

alzado en armas en una riña personal. No debe dejar que los oficiales usen sus fondos para organizar su propia soldadesca. En lo que respecta a peticiones y demandas de los señores feudales de otros estados, si éstas son legítimas, debe acceder a ellas, si no, debe rechazarlas.

Cuando el pueblo habla de un gobernante perdido no se refieren a que él no ostente más la posesión del Estado; aún tiene su posesión de éste, pero ya no es en ningún sentido su propiedad. El regidor que permite a sus ministros usar sus conexiones extranjeras para apoderarse del control de los asuntos internos está perdido. Si hace caso de las demandas de grandes potencias en un esfuerzo por salvarse a sí mismo, entonces enfrentará la caída mucho antes que si no hubiese hecho caso de ellas. Sus ministros, a sabiendas de que él no les hará caso, no intentarán más negociar con otros señores feudales y los otros señores feudales, sabiendo que no les harán caso, no cooperarán más con los esfuerzos de los ministros para embaucar a su propio regidor³².

El gobernante iluminado asigna puestos y entrega títulos y estipendios como medios de promover hombres de valía y talento y alentar a los hombres de éxito. Por lo tanto se ha dicho que los hombres de valía y talento deben recibir estipendios generosos y ser asignados a cargos altos, y los hombres de éxito deben tener títulos honorables y obtener ricas recompensas. Nombra al de valía en los cargos al sopesar su habilidad, entrega estipendios al juzgar los méritos obtenidos. Si se hace esto, entonces los hombres de valía no pretenderán una habilidad más grande de la que tienen como medio de buscar servicio con su regidor; los hombres de mérito estarán encantados al llevar a cabo sus tareas y todo lo que se emprenda alcanzará una conclusión exitosa.

Pero hoy en día los gobernantes no hacen esto. Ellos no miran para ver quién es de valía y quién no, o discutir quién ha alcanzado mérito o trabajado duro; en vez de esto emplean a aquellos que tienen influencia con otros señores feudales, o hacen caso a las peticiones privadas de sus asistentes. Los parientes y hombres de estado mayores del regidor suplican títulos y estipendios de él y luego los venden a sus subordinados como medio para ganar riqueza y beneficio para sí mismos y volverse de respeto, y crear un grupo de partidarios para sí mismos. De este modo, los hombres que tienen dinero e influencia pueden comprar posiciones para sí mismos y volverse honorables y aquellos que tienen amigos entre los asistentes del regidor pueden hacer uso de sus súplicas especiales para ganar posiciones importantes. Los ministros que han demostrado mérito real y esfuerzo no cuentan para nada, y la asignación de puestos y deberes procede de una base completamente errada. Por ello encontramos oficiales robando puestos para los que no tienen derecho, e intrigan con potencias extranjeras descuidando sus obligaciones y cultivando hombres de riqueza³³. Como resultado, los hombres de verdadera valía se vuelven disgustados y cesan de ejercer ellos mismos, y los hombres de mérito crecen laxos y descuidados en sus trabajos. ¡Esta es la marca de un Estado decadente!

§10. LAS DIEZ FALTAS

Estas son las diez faltas:

1. Practicar una lealtad insignificante y de ese modo traicionar una lealtad mayor.
2. Fijarse en una ganancia insignificante y de ese modo perder una más grande.
3. Comportarse de modo infame y obstinado y no mostrar cortesía para con los

otros señores feudales, de ese modo buscarse su propia caída.

4. No prestar oído a los asuntos del gobierno pero sólo desear el sonido de la música, de ese modo hundirse en angustia.

5. Ser codicioso, perverso y demasiado encariñado de la ganancia, de ese modo abrir el camino para la destrucción del Estado y su propia desaparición.

6. Enamorarse de mujeres músicos y ser indiferente a los asuntos del Estado, de ese modo se invita al desastre nacional.

7. Dejar el palacio para viajes distantes, desdeñando las protestas de sus ministros, lo que conduce a un grave peligro para usted mismo.

8. Fallar en hacer caso a sus ministros leales cuando está en error, insistiendo en hacer las cosas a tu manera, lo que con el tiempo destruirá su buena reputación y se hará el hazmerreír de otros.

9. No hacer cuentas de la fortaleza interna, sino depender solamente de tus aliados extranjeros, lo cual coloca al Estado en grave peligro de desmembramiento.

10. Ignorar las demandas de la cortesía, aunque su Estado sea pequeño, y fallar en aprender de las protestas de sus ministros, actos que encaminan a la caída de tu linaje.

1. ¿A qué me refiero con lealtad insignificante? Hace mucho, cuando el rey Kung de Ch'u peleó con el duque Li de Chin en Yen-ling, el ejército Ch'u fue derrotado y el rey Kung resultó herido en un ojo³⁴. Cuando la batalla se encontraba en su momento más feroz, el comandante Ch'u del ejército, Tzu-fan, tuvo sed y pidió de beber. Su paje Ku-yang se acercó con un jarro³⁵ de vino y se lo presentó. «Aléjate de mí», dijo Tzu-fan, «¡Es vino lo que tienes!». Pero Ku-yang insistió en que no era vino, hasta que finalmente Tzu-fan lo

aceptó y bebió de él. Tzu-fan era el tipo de hombre que estaba tan encariñado del vino que, una vez que lo probaba, no podía detenerse hasta que se hubiere emborrachado. Mientras tanto, la batalla llegó a su final y el rey Kung, con la esperanza de reiniciarla al día siguiente, envió una orden citando a su comandante Tzu-fan, pero Tzu-fan se excusó, diciendo que tenía un dolor en el corazón. El rey Kung montó en su carruaje y fue en persona a ver a Tzu-fan pero cuando traspasó las cortinas de la tienda de Tzu-fan y olió los vapores del vino, dio la vuelta y se fue. «Aun yo mismo fui herido en la batalla de hoy», se dijo. «Y sin embargo mi comandante, de quien yo más dependo, ¡está así de borracho! Él trae destrucción a los altares del Estado de Ch'u y no tiene piedad de mis hombres. No pelearé de nuevo». Con esto retiró sus ejércitos del campo y se marchó, decapitando a Tzu-fan en castigo por el terrible crimen que había cometido.

Así, cuando el paje Ku-yang presentó el vino no tenía pensamiento de enemistad hacia Tzu-fan. Su corazón estaba lleno tan sólo de lealtad y amor por su comandante y sin embargo terminó matándole. Esto es lo que significa practicar lealtad subordinada y por lo tanto traicionar una lealtad mayor.

2. ¿A qué me refiero con fijar sus ojos en una ganancia insignificante? Hace mucho, cuando el duque Hsien de Chin quiso asegurar un paso a través del Estado de Yü para poder lanzar un ataque sobre el Estado de Kuo³⁶, Hsün His dijo al duque: «Su señoría debe sobornar al duque de Yü con el jade de Ch'ui-chi y un equipo de cuatro caballos de Ch'ü. Entonces, si pedimos un paso, él, muy de seguro, nos lo otorgará». Pero el duque dijo: «¡El jade

de Ch'ui-chi fue un tesoro de mi padre, el extinto regidor, y el equipo de Ch'ü son mis mejores caballos! ¿Qué haré si el duque de Yü acepta los regalos pero rehúsa concedernos el paso?». «Si no tiene intención de concedernos un paso, no los aceptará», dijo Hsün His. «Y si los acepta a cambio del paso, entonces sólo será como si estuviéramos removiendo el jade de la parte interna del tesoro y depositándolo en uno de los distritos adyacentes; o transferir los caballos de los establos del palacio a los del campo. No necesitas preocuparte». «Muy bien», dijo el duque, y envió a Hsün His con el jade de Ch'ui-chi y el equipo de Ch'ü a sobornar al duque de Yü por el paso. El duque de Yü, codicioso por el jade y los caballos, estaba a punto de dar su consentimiento, cuando Kung Chih-ch'i lo reprendió, diciendo: «¡No debes dar consentimiento! Kuo es a Yü como la barbilla es a la mandíbula. La barbilla depende de la mandíbula y la mandíbula de la barbilla, y Yü y Kuo permanecen en la misma relación. Si les permite el paso, entonces Kuo será destruido por la mañana y Yü lo seguirá con la marea de la tarde. ¡No debe hacerse! ¡Te ruego no dar tu consentimiento!». Pero el duque de Yü rehusó escucharlo y dio el paso a Chin. Hsün Hsi atacó y conquistó³⁷ Kuo, y tres años después de la expedición volvió a llamar a las tropas y atacó y conquistó también Yü. Él entonces devolvió los caballos y el jade al duque Hsien. El duque estuvo complacido y observó: «el jade está tan bien como siempre y los dientes de los caballos están más largos que antes».

¿Cómo sucedió que el duque de Yü vio a sus tropas superadas y su dominio despojado? Porque anheló una ganancia insignificante y no pensó en el daño que

estaba envuelto. Por lo que digo: al fijar tus ojos en una ganancia insignificante, puedes privarte de una más grande.

3. ¿A qué me refiero con comportarse de manera infame? Hace mucho, el rey Ling de Ch'u citó a los otros señores feudales a una conferencia en Shen³⁸. Pero debido a que el príncipe de la corona de Sung llegó tarde, lo capturó e hizo prisionero; también insultó al regidor de Hsü y encarceló a Ch'ing Feng de Ch'i. Uno de sus guardias de palacio protestó diciéndole: «¿Cuando se reúne con los otros señores feudales es impensable comportarse con tal descortesía! Este es un asunto de vida o muerte para el Estado. En tiempos antiguos Chieh llevó a cabo una reunión en Yu-jung, y el pueblo de Yu-min se rebeló; Chou celebró una conferencia de caza en el monte Li y los Jung y Ti se rebelaron. Esto acaeció porque se comportaron sin cortesía. ¡Le ruego considerar esto!».

Pero el rey rehusó escuchar y siguió haciendo lo que quiso. Antes de que pasaran diez años³⁹ el rey Ling hizo una gira por el sur, y sus oficiales tomaron ventaja de su ausencia para robarle el trono. Fue reducido al hambre y murió en Valle Seco. Por lo tanto yo digo: comportarse de modo infame y obstinado y no mostrar cortesía hacia los otros señores feudales es la manera de traer su caída.

4. ¿A qué me refiero con desear el sonido de la música? Hace mucho el duque Ling [r. 534-493 a. C.] de Wei se hallaba camino al Estado de Chin y cuando alcanzó las riveras del río P'u, desamarró sus carruajes, soltó sus caballos a pastar y preparó el campamento para la noche. En la mitad de

la noche escuchó a alguien tocando una extraña pieza musical que le agradó grandemente, pero cuando envió un hombre a interrogar a sus asistentes acerca de esto, todos dijeron no haber oído nada. Citó a su maestro de música Chüan y dijo: «Alguien está tocando una extraña pieza musical, pero cuando he enviado a preguntar a mis asistentes, todos han respondido no poder oír nada. ¡Casi parece ser obra de algún fantasma o espíritu! Quiero que escuches por mí y veas si puedes copiarla».

«¡Como diga!», respondió el maestro Chüan y tomó asiento en silencio y empezó a rasgar el laúd imitando la música. A la mañana siguiente, el maestro Chüan informó al duque: «Ya tengo la melodía correcta, pero aún no he tenido tiempo de practicarla. ¿Puedo pedir permanecer otra noche para poder hacerlo?». «Como desees», dijo el duque y para tal fin acamparon allí otra noche. Para al día siguiente el maestro Chüan había perfeccionado la música y prosiguieron su camino a Chin.

El duque Ping [557-532 a. C.] de Chin los entretuvo con un banquete en la terraza Shih-i y cuando las libaciones estaban en su punto máximo, el duque Ling se levantó de su asiento y dijo: «Hay una nueva pieza musical que quisiera presentarle». «¡Excelente!», dijo el duque Ping. Entonces el duque Ling citó al maestro Chüan y le ordenó sentarse al lado del maestro K'uang, el maestro de música de Chin, tomar el laúd y tocar la nueva pieza. Pero antes que hubiese terminado, el maestro K'uang puso su mano en el laúd y lo detuvo diciendo: «¡Esta es la música de una nación condenada! ¡no debes continuar!».

«¿De dónde viene esta música?», preguntó el duque P'ing, y el maestro K'uang replicó: «Fue escrita por el maestro de música Yen, una de las más salvajes y

licenciosas piezas compuestas por él para el rey Chou de la dinastía Yin. Cuando el rey Wu atacó al rey Chou, el maestro Yen huyó hacia el este y al alcanzar el río P'u, se arrojó a él. Por eso cualquiera que haya escuchado esta música lo debe haber hecho en las riveras del río P'u. ¡Aquel que se atreva a escuchar su música perderá sus dominios a manos de él! ¡no debes continuar hasta el final!».

Pero el duque P'ing dijo: «La música es mi más grande encanto. ¡Déjalo continuar hasta el final!». Entonces el maestro Chüan, obediente, continuó tocando hasta el final de la pieza. El duque P'ing se volteó hacia el maestro K'uang y le preguntó: «¿En qué modo está escrita esta pieza?». «En el modo puro *shang*», dijo el maestro K'uang. «¿Es este el más triste de los modos?», preguntó el duque. «No se puede comparar con el modo puro *chih*», replicó el maestro K'uang. «¿Puedo escuchar algo en el puro modo *chih*»: preguntó el duque, pero el maestro replicó: «¡Eso es imposible! Aquellos que en tiempos inmemorables escucharon el puro modo *chih* eran todos regidores de virtud y honradez, pero usted, mi señor, aún es deficiente en virtud. No merece escucharlo».

«La música es la única cosa en la que me deleito», dijo el duque P'ing, «te ruego dejarme escuchar una muestra de ella»; el maestro K'uang, incapaz de rehusarse, tomó el laúd y empezó a tocar. Mientras tocaba la primera sección de la música, dos veces ocho grullas negras aparecieron por el sur y se reunieron en el caballete de la puerta de la galería. Mientras tocaba la segunda sección, se acomodaron en una fila. Mientras tocaba la tercera, estiraron sus cuellos y empezaron a llorar, batiendo las alas y bailando; sus voces igualaron a la música de los modos *kung* y *shang*, y el sonido de

su canto alcanzó los cielos. El duque P'ing estaba lleno de alegría y todos los que se sentaban con él estaban llenos de deleite.

El duque cogió una copa de vino y, poniéndose de pie, propuso un brindis por la felicidad y larga vida del maestro K'uang. Entonces, volvió a su asiento y preguntó: «¿Existe algún modo que sea más triste que el puro *chih*?». «El puro *chüeh* es aún más triste», replicó el maestro K'uang. «¿Puedo oír algo en el puro *chüeh*?», preguntó el duque, pero el maestro K'uang respondió «¡Eso es imposible! En tiempos pasados el Emperador Amarillo llamó a los espíritus a que se juntasen en la cumbre del Monte T'ai. Conduciendo un carruaje de marfil tirado por seis dragones, el dios Pi-fang abriendo camino con el perno del eje del carruaje, con el dios Ch'ih-yu se estacionó ante él, el Conde del Viento para barrer el camino, el Maestro de la Lluvia para regar el camino, tigres y lobos en la vanguardia, fantasmas y espíritus detrás, serpientes retorciéndose debajo en el suelo, fenices planeando sobre él, llamó a los espíritus a una gran asamblea y creó la música del modo puro *chüeh*. Pero usted, mi señor, todavía es deficiente en virtud. No merece escucharlo. Si fuese a escucharlo, temo que alguna desgracia podría sobrevenir».

Pero el duque P'ing replicó: «Soy un hombre viejo, y la única cosa que anhelo es música. ¡Te ruego, de cualquier modo, dejarmela oír!». El maestro K'uang, incapaz de rehusarse, comenzó a tocar. Mientras tocaba la primera sección de la música, nubes negras empezaron a alzarse por el noroeste. Con la segunda sección, un fiero viento se adelantó, seguido de una violenta lluvia, que desgarraron las cortinas y colgaduras de la terraza, volteando las tazas y los platos y derribando las tejas del techo de la galería. Aquellos que habían estado

sentados en la compañía volaron en todas direcciones, mientras que el duque, presa del terror, se agazapó en un rincón.

El Estado de Chin fue afectado por una gran sequía que quemó la tierra por tres años, y el cuerpo del duque P'ing se llenó de llagas. Por lo tanto yo digo: no prestar oído a los asuntos del gobierno pero anhelar sin cesar el sonido de la música es el modo de hundirse en la miseria.

5. ¿A qué me refiero con codicia y perversidad? Hace mucho, Chih Po Yao [+ 453 a. C.] guió a las tropas de Chao, Han y Wei a un ataque sobre las familias Fan y Chung-han, eliminándolas. Después de regresar a su territorio dio licencia a sus tropas por unos pocos años, y luego envió a uno de sus hombres a reclamar territorio del Estado de Han. El vizconde K'ang de Han deseó rechazar la solicitud, pero Tuan Kuei le reprendió diciendo: «¡No hará bien conservar el territorio! Chih Po es el tipo de hombre al que sólo le importan las ganancias y es arrogante y perverso. Si viene a nosotros con una demanda por territorio y rehusamos entregarlo, él de seguro enviará tropas contra nosotros. Confío, por lo tanto, que le dé lo que él quiere. Si lo hace se acostumbrará a obtener lo que quiere, y hará demandas similares por tierra de los otros estados. Algunos de ellos de seguro lo rechazarán, y cuando lo hagan estará obligado a enviar sus tropas contra ellos. ¡De esta forma podemos escapar al peligro, y sentarnos a esperar por algún cambio en la situación!». «Estás en lo correcto», dijo el vizconde K'ang, y ordenó a su enviado presentar a Chi Po un distrito de diez mil familias.

Chi Po, muy complacido, procedió a enviar a sus hombres al estado de Wei para demandar territorios. El vizconde Hsüan de Wei deseó rehusar, pero Chao Chia lo

reprendió diciéndole: «Él reclamó territorio de los Han y los Han se lo dieron. Ahora viene a nosotros con la misma petición. Si lo rechazamos, parecerá que creemos que nuestro Estado es internamente tan fuerte que estamos dispuestos a provocar la furia de Chih Po en el extranjero. Por rechazarlo, él de seguro enviará sus tropas contra nosotros. Será mejor, por lo tanto, entregarle el territorio». «Como digas», dijo el vizconde Hsüan y ordenó a uno de sus hombres entregar a Chih Po un distrito de diez mil familias.

Chih Po entonces envió un hombre al Estado de Chao para demandar los territorios de Ts'ai y Kao-lang. El vizconde Hsiang de Chao rehusó entregárselos y Chih Po en respuesta hizo una alianza secreta con Han y Wei para lanzar un ataque sobre Chao. El vizconde Hsiang citó a Chang Meng-t'an y le explicó la situación diciéndole: «Chi Po es amistoso por naturaleza⁴⁰ en la superficie, pero secretamente frío y distante. Tres veces ha intercambiado enviados con Han y Wei y sin embargo yo no he sido incluido en las discusiones. Es seguro que está presto a despachar tropas en mi contra. ¿Dónde habrá un lugar seguro para mí ahora para tomar residencia?».

Chang Meng-t'an replicó: «Tung Kuan-yü, quien fuera uno de los ministros más hábiles de tu padre, el señor de Chien, gobernó la ciudad de Chin-yang y más tarde Yin To asumió el control y siguió sus modos, de manera que la influencia de su buen trabajo aún permanece allí. Le recomiendo no considerar lugar distinto de Chin-yang». «Muy bien», dijo el vizconde y citó a Yen-ling Sheng, ordenándole guiar los carruajes del ejército y la caballería en avanzada hacia Chin-yang, siguiéndolos él más tarde. Cuando alcanzó Chin-yang, inspeccionó los muros interiores y exteriores y las bodegas de las cinco dependencias estatales, encon-

trando los muros en pobre reparación, los graneros vacíos de provisiones, los tesoros escasos de dinero, los arsenales desabastecidos de armas y la ciudad en completa falta de preparaciones para la defensa. Muy alarmado citó a Chang Meng-t'an y dijo: «He inspeccionado los muros y bodegas de los cinco dependencias estatales y los hallo completamente desprevenidos y desaprovisionados. ¿Cómo podré contener al enemigo?».

«He escuchado, dijo Chang Meng-t'an, que cuando un sabio gobierna almacena riquezas entre el pueblo⁴¹, no en graneros ni tesorerías, y trabaja para entrenar al pueblo en su deber, no a reparar muros y almenas. Sugiero que expida una orden instruyendo al pueblo reservar provisiones de alimentos para tres años y, si les sobrase cualquier grano, traerlo a los graneros. Instrúyalos también para reservar fondos para tres años, y si tuvieran algún dinero de sobra, traerlo a las tesorerías. Finalmente, si hubiesen hombres sin ocupación, ponerlos a reparar los muros».

El vizconde expidió la orden esa tarde y para el día siguiente los graneros no podían contener todo el grano que se les había llevado, no había espacio disponible en las tesorerías para guardar el dinero y los arsenales estaban rebosando con armas. Pasados cinco días, los muros estaban perfectamente reparados y se habían hecho provisiones completas para la defensa de la ciudad.

El vizconde volvió a citar a Chang Meng-t'an: «Los muros de mi ciudad están ahora bien reparados, y se han tomado las provisiones para su defensa. Tengo suficiente dinero y grano y más armas de las que necesito. Pero, ¿qué haré para obtener flechas?». Chang Meng-t'an respondió: «He escuchado que cuando el maestro Tung gobernó Chin-yang tenía los cercos de todos

los edificios públicos plantados con hileras de caña y arbustos espinosos, algunos de los cuales han crecido bastante altos. Puedes cortarlos y usarlos». El vizconde acorde con esto hizo cortar y probar algunos de ellos, encontrándolos de una dureza insuperable, incluso por el robusto bamboo *chün-lu*. «¿Ahora tengo suficientes flechas, dijo el vizconde; pero qué deberé hacer para el metal?». Chang Meng-t'an replicó: «He escuchado que cuando el maestro Tung gobernó Ching-yan, hizo que los pilares y las bases de los corredores principales de los edificios públicos y las porterías fueran hechas de cobre refinado. Puedes removerlos y usarlos». El vizconde de acuerdo con esto hizo que los pilares y las bases fueran removidos y de este modo obtuvo más metal del que necesitaba.

Cuando el vizconde terminó la expedición de sus órdenes de guerra y hubo hecho todas las preparaciones para la defensa, los ejércitos de los otros tres estados aparecieron en realidad. Tan pronto como hubieron llegado, cayeron sobre las murallas de Chin-yang, y aunque presionaron el ataque durante tres meses, no fueron capaces de tomar la ciudad. Entonces ellos se desplegaron y rodearon la ciudad y desviaron agua del río a las afueras de Chin-yang para inundarla. Así mantuvieron cercada a Chin-yang durante tres años. La gente de la ciudad fue obligada a vivir en perchas como nidos, por encima del agua, y a colgar sus marmitas de andamiajes para poder cocinar. Los suministros de comida estaban casi agotadas e incluso los nobles de la corte estaban muriendo de hambre y enfermizos.

El vizconde Hsian dijo a Chang Meng-t'an: «Nuestras provisiones se han acabado, nuestra fuerza y recursos están agotados, los oficiales están hambrientos y enfermos y temo que no podremos sostenernos por mucho tiempo más. Voy a rendir la ciudad,

pero, ¿a cuál de los tres estados debo rendirme?».

«Dicen, respondió Chang Meng-t'an, que a menos que la sabiduría pueda salvar al que fallece y restaurar la seguridad al que está en peligro, entonces no es merecedor de honra. Le ruego olvidar este plan y me deje escabullirme fuera de la ciudad en secreto y visitar a los regidores de Han y de Wei».

Cuando Chang Meng-t'an visitó a los regidores de Han y de Wei les dijo: «Se rumora que cuando los labios se han ido, los dientes están fríos. Ahora Chih Po los ha persuadido a ustedes, señores, para que se le unan en su ataque sobre Chao, y Chao está a punto de caer. Pero cuando Chao haya desaparecido, ¿entonces será su turno!». «Estamos bastante seguros de ello», le respondieron. «Pero Chih Po es por naturaleza receloso de corazón, y le importan poco los demás. Si conjuramos en su contra y somos descubiertos, entonces de seguro el desastre caerá sobre nosotros. ¿Qué podemos hacer?».

«El complot sale de tu boca, llega a mis oídos y eso es todo», dijo Chang Meng-t'an. «Nadie más sabrá de él». Y de acuerdo con esto los dos regidores prometieron unirse a Chao de modo que los tres ejércitos pudieran tornar en contra de Chih Po, y fijaron el día en que llevarían a cabo el complot. La misma noche enviaron a Chang Meng-t'an de vuelta a Ching-yang para reportar la promesa de sus desertiones al vizconde Hsiang. A su regreso el vizconde recibió a Chang Meng-t'an con repetidas reverencias, su expresión fue una mezcla de alegría y aprehensión.

Mientras tanto los regidores de Han y de Wei, habiendo despachado a Chang Meng-t'an con su promesa, fueron a la mañana siguiente a pagar sus acostumbrados respetos a Chi Po y mientras emergían de la puerta

formada por las líneas de sus carruajes de combate, por casualidad encontraron a su ministro Chih Kuo. Chih Kuo, después de observar sus rostros con sospecha, se fue a ver a Chih Po. «Por la apariencia de estos dos hombres, parece como si fueran a volverse en su contra», dijo. «¿Cómo era su apariencia?», preguntó Chi Po. «Su paso era arrogante y sus maneras altaneras, con nada de la contención que han mostrado en otros tiempos. Mejor es que se mueva antes de que ellos lo hagan».

Pero Chi Po replicó: «He hecho una promesa solemne con ellos que una vez hayamos derrotado a Chao, dividiremos su territorio en tres partes. Puesto que he sido así de bueno con ellos, de seguro no me atacarán o engañarán. Nuestras tropas se han empeñado en Chin-yang durante tres años. Ahora que la ciudad está lista para caer en cualquier momento y estamos a punto de disfrutar las sobras, ¿qué razón podrían tener ellos para cambiar de parecer? Estás de seguro equivocado. ¡Ponlo fuera de tu mente, no te preocupes, y no digas nada más de esto!».

A la mañana siguiente, cuando los dos señores hubieron pagado sus respetos a Chin Po y partido se reunieron una vez más con Chih Kuo en la puerta de los carros de combate. Cuando Chih Kuo entró a ver a Chih Po, le preguntó: «¿Le dijo a esos dos hombres lo que le hablé ayer?». «¿Cómo adivinaste?», dijo Chih Po. «Esta mañana me encontré a los dos mientras salían de visitarlo», dijo Chih Kuo. «Tan pronto como me vieron, sus caras cambiaron y me miraron duramente. Tienen ahora la seguridad de rebelarse. ¡Usted debería mejor haberlos matado!». Pero Chih Po replicó: «¡Deja el asunto y no digas más de ello!». «Eso no servirá», insistió Chih Kuo. «Debe matarlos. De lo contrario, si no puede aceptar matarlos debe hacer algo para ganar su amistad».

«¿Y cómo debo ganar su amistad?», preguntó Chih Po. Chih Kuo replicó: «El señor de Wei tiene un ministro llamado Chao Chia a quien le consulta asuntos de política, y el señor de Han tiene un ministro similar llamado Tuan Kuei. Ambos hombres tienen el poder de hablar con sus señores para cambiar sus planes. Debe prometer a los señores de estos dos ministros que una vez Chao sea derrotado les dará feudos a cada uno de ellos con un distrito de diez mil familias. Si hace esto, entonces los dos regidores no pensarán más en volverse en su contra».

Pero Chih Po respondió: «Ya les he prometido dividir el territorio de Chao en tres partes una vez que haya sido derrotado. Ahora, si además tengo que dar feudos a cada uno de estos dos ministros con un distrito de diez mil familias, ¡mi parte será menos que un tercio de las sobras! ¡Eso no servirá!».

Chih Kuo, viendo que su consejo no iba a ser seguido, partió, y además tomó la precaución de cambiar su apellido a Fu. Cuando la tarde del día señalado para la ejecución del complot llegó, los hombres de Chao mataron a los guardias que patrullaban los diques del río y abrieron un paso de modo que el agua inundase al ejército de Chi Po. En sus esfuerzos por detener el agua, los hombres de Chi Po cayeron en confusión y Han y Wei cayeron sobre ellos de cada lado, mientras el vizconde Hsiang de Chao dirigió a sus soldados en un ataque frontal. Juntos infligieron una severa derrota al ejército de Chi Po y tomaron a Chi Po prisionero.

Así, pues, Chi Po fue muerto, su ejército derrotado, su territorio dividido en tres partes y se convirtió en la mofa de todo el mundo. Entonces yo digo: ser codicioso, perverso y muy encariñado con las ganancias abre la vía para la destrucción del Estado y su propia desaparición.

6. ¿A qué me refiero con enamorarse de mujeres músicos? Hace mucho Jung el rey de los bárbaros, envió a Yu Yü en una visita de estado a Ch'in. El duque Mu [659-621 a. C.] de Ch'in lo interrogó diciendo: «He escuchado discusiones generales del modo de acción, pero nunca me he topado cara a cara con una descripción concreta de éste. ¿Puedo preguntarte cuál es el principio constante por el cual los regidores iluminados de los tiempos antiguos ganaron o perdieron sus estados?». «He escuchado decir, replicó Yu Yü, que ellos siempre ganaron sus estados por medio de la frugalidad, y los perdieron a través de la extravagancia».

«No he considerado por debajo de mi dignidad preguntarte acerca del modo de acción», dijo el duque Mu. «Ahora, ¿por qué me das una respuesta como frugalidad?».

Yu Yü replicó: «He escuchado decir que en tiempos antiguos, cuando Yao regía al mundo, comía sus alimentos en un plato de barro y bebía de un jarro de barro, y sin embargo dentro de su territorio, que se extendía tan lejos como Chiao-chih en el sur, Yu-tu en el norte, y al este y oeste a lugares donde el sol y la luna salían y se ponían, no había nadie que no reconociera su soberanía. Yao entonces renunció al imperio, y éste pasó a Shun de Yü, que mandó a hacer nuevos platos. Hizo cortar madera en los montes y moldearlos como jarras y entonces, después que los rastros de hachas y sierras se habían pulido y las superficies se habían pintado con laca negra, hizo traerlas al palacio para el uso en su mesa. Pero los otros señores feudales consideraron que se estaba volviendo extravagante, y trece estados rehusaron seguirle pagando lealtad.

«Más tarde Shun cedió el imperio y se lo pasó a Yü, quien hizo hacer jarras de sacrificio que estaban barnizadas en negro

por fuera y pintadas de bermellón por dentro. Tenía cojines de tela de lana, tapetes de césped de agua con filos decorados, copas embellecidas y jarros y toneles y fuentes ornamentados. Habiéndose vuelto cada vez más extravagante en sus maneras, se dio cuenta de que 33 de los estados rehusaban servirle.

«La dinastía Hsia fundada por Yü pasó con el tiempo y fue remplazada por los hombres de Yin, quienes construyeron el gran transporte del estado y lo decoraron con nueve carteles. Tenían platos que estaban tallados y pulidos, recipientes para beber taraceados, muros blanqueados⁴² y pórticos enyesados, cojines y tapetes ornamentados con diseños. Al haberse vuelto aún más extravagantes que sus predecesores hallaron que 53 estados no los obedecerían. Cuanto más atención prestaban los gobernantes al refinamiento y la elegancia, menos eran aquellos que deseasen someterse a ellos. Por lo tanto, digo que la frugalidad es la esencia del modo de acción».

Después que Yu Yü hubiera dejado la habitación, el duque citó a su secretario interno Liao y le informó lo que había pasado. «He escuchado, dijo, que la presencia de un sabio en un país vecino amenaza a todos los estados rivales vecinos. Es obvio que Yu Yü es un sabio, y esto me preocupa. ¿Qué debo hacer?».

El secretario interno Liao respondió: «Dicen que el rey de Jung vive en una región remota fuera de camino, y que nunca ha escuchado la música del Reino Medio. Debería enviarle algunas mujeres músicos para poner su régimen en desorden y al mismo tiempo solicitar que el regreso de Yu Yü sea pospuesto de manera que se le prive del buen consejo de Yu Yü. De este modo, Yu Yü y su soberano se enemisten y entonces podremos preparar planes para explotar la situación».

«Muy bien», dijo el duque y ordenó al secretario interno Liao enviar dos veces ocho mujeres músicos al rey de Jung, y al mismo tiempo solicitar que el regreso de Yu Yü fuera pospuesto.

El rey de Jung concedió lo solicitado y estuvo tan encantado con las mujeres músicos que ordenó traer vino y preparar banquetes y gastó cada día oyendo su música. Pasó un año y aún él no se había movido a nuevas pasturas, de modo que la mitad de su ganado y caballos murieron. Cuando Yu Yü regresó, recriminó al rey, pero el rey rehusó hacerle caso hasta que finalmente Yu Yü dejó el Estado y regresó a Ch'in. El duque Mu de Ch'in lo recibió honrándolo con el puesto de primer ministro e inquiriéndole acerca de la fortaleza militar y topografía de la tierra de Jung. Habiendo obtenido la información que necesitaba, llamó entonces a sus tropas y atacó Jung, anexando doce estados y extendiendo sus dominios mil *li*⁴³. Por lo tanto digo: dejarse seducir con mujeres músicos y desatender los asuntos del Estado invitan a la destrucción nacional.

7. ¿A qué me refiero con dejar el palacio para hacer viajes distantes? Hace mucho, el vizconde T'ien Ch'eng⁴⁴, viajaba por mar y disfrutándolo tanto que promulgó una orden para sus ministros que decía: «¡Cualquiera que mencione ir a casa será muerto!». Yen Cho-chü le dijo: «Mi señor, está disfrutando su viaje por el mar, ¿pero qué tal que sus ministros en casa conjuren contra el Estado? Si perdiera su Estado, ¿como podría volver a disfrutar de este placer nuevamente?». «¡He dado una orden que dice que cualquiera que mencione ir a casa será muerto! ¡Acabas de violar mi orden!, dijo el vizconde, cogiendo una lanza y preparándose a golpear a Yen Cho-chü.

«En tiempos antiguos, el tirano Chieh mató a su ministro Kuan Lung-feng, y Chou mató al príncipe Pi Kan. Entonces, tiene un perfecto derecho para matarme y hacerme la tercera víctima. Puede estar seguro que, como los otros, ¡hablo por el bienestar del Estado, no por mí!». Entonces, estiró el cuello y dijo: «Golpee mi señor».

El vizconde dejó caer la lanza, se apresuró a llamar sus carruajes y retornó a casa. Tres días después de llegar conoció que algunos de sus súbditos habían estado conjurando para evitar que él ingresase en la capital. Fue de ese modo como debido a los esfuerzos de Yen Cho-chü, el vizconde Tien Ch'eng fue finalmente capaz de apoderarse del control del Estado de Ch'i. Por lo tanto digo: Dejar el palacio para viajes distantes lo ponen en grave peligro.

8. ¿A qué me refiero con fallar en hacer caso a los ministros leales cuando has errado? Hace mucho el duque Huan de Ch'i citó nueve veces a los otros señores feudales a conferenciar, trajo unidad y paz al imperio y se convirtió en el primero de los cinco dictadores, y Kuan Chung [m. 645 a. C.] lo ayudó. Cuando Kuan Chung envejeció y no pudo seguir sirviendo al duque se retiró a su casa a descansar. El duque Huan lo mandó llamar y dijo: «Padre Chung, estás enfermo y vives en retiro. Si por alguna mala fortuna no puedes volver a levantarte de tu lecho de enfermo, ¿a quién puedo confiar los asuntos del Estado?». «Soy un hombre viejo y no puedo contestar tal pregunta», dijo Kuan Chung. «Dicen que nadie conoce a los ministros mejor que su soberano, y nadie conoce a los hijos mejor que sus padres. Debe tratar de tomar la decisión por usted mismo».

«¿Cómo se desempeñaría Pao Shu-ya?», preguntó el duque, pero Kuan Chung replicó «¡Imposible! Pao Shu-ya es por naturaleza terco, perverso y dado a demostraciones de arrogancia. Al ser terco ofenderá a la gente con sus modos revoltosos; al ser perverso nunca ganará sus corazones; y al ser arrogante nunca asegurará la cooperación de sus subordinados. Y con todas estas fallas no tiene el sentido de ser temeroso. No puede actuar como ayuda para un dictador».

«Entonces, ¿qué tal Shu-tiao?», preguntó el duque, pero Kuan Chung replicó: «¡Imposible! Es sólo naturaleza humana cuidar el propio cuerpo. Sin embargo, Shu-tiao, conocedor de que usted es celoso y adora a sus mujeres de compañía, se castró de modo que se le pusiera a cargo del harem. Si se preocupa tan poco por sí mismo, ¿cómo puede cuidar de usted?».

«Entonces, ¿qué tal el príncipe K'ai-fang de Wei?», preguntó el duque, pero Kuan Chung respondió: «Él nunca será capaz. Los estados de Wei y Ch'i no distan más de diez días de viaje uno del otro y, sin embargo, desde que K'ai-fang llegó a la corte ha estado tan absorto en congraciarse con usted ¡que no ha ido a su casa a ver a su padre o madre en quince años! Esto es contrario a la naturaleza humana. Si él no siente afecto por sus propios padres, ¿cómo puede tener afecto por usted?».

«¿Qué tal Yi-ya?», preguntó el duque, pero Kuan Chung replicó: «Él no sirve. Estuvo a cargo de suplir su mesa con delicadezas y sabedor de que la única cosa que nunca había probado era carne humana hirvió la cabeza de su hijo y se la presentó. Usted sabe esto tan bien como yo. No hay nadie que no sienta afecto por su hijo y sin embargo aquí tenemos a un hombre que pudo cocinar la cabeza de su propio hijo y

presentarla en una bandeja a su regidor. Si él no ama a su hijo, ¿cómo puede amarlo a usted?”.

«En tal caso, ¿quién servirá?», preguntó el duque. «Hsi P’eng», dijo Kuan Chung. «Por naturaleza es firme de corazón y honesto con los demás, pequeño en sus deseos y lleno de buena voluntad. Al ser firme de corazón, puede servir como modelo; al ser honesto con los otros, puede confiársele asuntos importantes; al ser pequeño en deseos, puede confiársele supervisar las masas; y al estar lleno de buena voluntad, puede establecer relaciones amistosas con estados vecinos. Puede actuar como ayuda para el dictador. Confío en que le empleará».

«Como tú digas», respondió el duque. Pero aproximadamente un año después, cuando Kuan Chung murió, el duque no empleó a Hsi P’eng, sino que entregó los asuntos a Shu-tiao. Después que Shu-tiao tuvo a su cargo los asuntos del Estado por tres años, el duque Huan viajó al sur en un viaje de placer a T’ang-fu. Shu-tiao entonces dejó que Yi-ya, el príncipe K’ai-fang de Wei y los otros altos ministros hicieran una revuelta. El duque Huan murió de hambre y sed en confinamiento vigilado, en una cámara en el Palacio de la Puerta Sur y su cuerpo permaneció sin sepultura durante tres meses hasta que los gusanos empezaron a arrastrarse fuera de la puerta de la cámara.

¿Por qué, aunque sus ejércitos marcharon a través del imperio a voluntad y él mismo fue el primero de los cinco dictadores, el duque Huan terminó siendo asesinado por sus ministros, perdió su justa reputación y se convirtió en el hazmerreír del mundo? Porque falló en hacer caso a Kuan Chung. Por lo tanto digo: fallar en hacer caso a sus ministros leales cuando se equivoca, pero insistir en hacer las cosas a su modo, con el tiempo destruirá su buena reputación y se convertirá el hazmerreír de otros.

9. ¿A qué me refiero con no hacer cuentas de la fortaleza interna y depender solamente en tus aliados extranjeros? En tiempos pasados Ch’in lanzó un ataque sobre la ciudad de Yi-yang, y los hombres del clan Han, que mantenían la posesión de Yi-yang, estaban profundamente presionados⁴⁵. Kung-chung P’eng dijo al regidor de Han: «No podemos confiar en nuestros aliados para que nos ayuden. Será mejor pedir a Chang Yi que arregle términos de paz con Ch’in. Podemos sobornar a Ch’in presentándole una de nuestras ciudades más grandes y después unirnos a Ch’in en un ataque a Ch’u hacia el sur. De este modo podremos resolver nuestras dificultades con Ch’in y cambiar el daño hacia Ch’u». «¡Excelente!», dijo el regidor de Han y ordenó a Kung-chung P’eng hacer preparativos para viajar al oeste y negociar la paz con Ch’in.

Cuando el rey de Ch’u oyó de esto se aterrorizó y citó a Ch’en Chen y le informó de la situación. «Kung-chung P’eng de Han está a punto de ir al oeste para negociar la paz con Ch’in. ¿Qué debemos hacer?», preguntó. «Ch’in, habiendo obtenido una ciudad de Han llamará a sus mejores tropas y se unirá a Han para enfrentar el sur y marchar en contra de Ch’u», dijo Ch’en Chen. «¡El rey de Ch’in ha rezado largamente en el templo de sus ancestros por una oportunidad como esta! Ch’u ésta atado al sufrimiento. Le ruego despachar un enviado de inmediato a la corte de Han, acompañado por muchos carruajes que contengan abundantes regalos para decirle al regidor de Han: «Pequeño como lo es nuestro poco valioso Estado, hemos llamado a todas nuestras tropas y confiamos en que usted se mantenga firme en su defensa de Ch’in. Nosotros de acuerdo con esto pedimos que mande un enviado que ingrese en nuestras fronteras y observe las fuerzas que hemos movilizado para ayudarlo».

Cuando éste plan fue ejecutado, Han de hecho envió un hombre a Ch'u. El rey de Ch'u por consiguiente llamó sus carruajes y jinetes y los arregló a lo largo del camino que conduce al norte, hacia Han. Entonces dijo al enviado de Han: «Puede usted informar al regidor de Han que las tropas de mi poco valioso Estado están a punto de cruzar la frontera».

Cuando el enviado regresó con este mensaje, el regidor de Han estuvo gratamente complacido y ordenó a Kung-chung P'eng cesar los preparativos para el viaje hacia Ch'in. Pero Kung-chung P'eng dijo: «¡Eso no sirve!, Ch'in está en realidad afligiéndose⁴⁶, mientras que Ch'u sólo ha dicho que vendrá en nuestro rescate. Si hacemos caso de las palabras vacías de Ch'u y tomamos a la ligera el verdadero peligro que las poderosas fuerzas de Ch'in están imponiendo, ¡pondremos al Estado en grave peligro!».

El regidor de Han, de cualquier modo, rehusó escucharle, y Kung-chung P'eng en gran amargura regresó a su hogar y durante diez días no apareció por la corte. Mientras tanto el cerco de Yi-yang se hizo más y más crítico. El regidor de Han despachó enviados y urgió a Ch'u para el envío de sus refuerzos, pero aunque los enviados siguieron muy cerca, sobre los tobillos del anterior, tanto que sus sombreros y los cobertores de sus carruajes estaban a la vista en el camino, ninguna tropa llegó jamás. Yi-yang finalmente capituló y el regidor de Han se convirtió en el hazmerreír de los otros señores feudales. Por lo tanto digo: no hacer cuentas de la fortaleza interna y depender solamente de los aliados extranjeros coloca al Estado en grave peligro de desmembramiento.

10. ¿A qué me refiero con ignorar las demandas de cortesía, aunque su Estado

sea pequeño? Hace mucho, cuando el príncipe Ch'ung-er de Chin huyó de su hogar, visitó el Estado de Ts'ao⁴⁷. El regidor de Ts'ao lo hizo desnudar hasta la cintura y lo miró fijamente⁴⁸, mientras Hsi Fu-chi y Shu Chan estaban presentes. Después Shu Cahn dijo al regidor de Ts'ao: «Puedo ver que el príncipe de Chin no es hombre ordinario, y aún así lo ha tratado con descortesía. Si él puede alguna vez regresar a su Estado y llamar a sus tropas, temo que ese daño caerá sobre Ts'ao. Lo mejor para usted será matarlo en el acto». Pero el regidor de Ts'ao no hizo caso del consejo.

Hsi Fu-chi regresó a casa, profundamente perturbado. Su esposa le preguntó: «Por qué vienes a casa con una expresión tan infeliz en tu rostro?», Hsi Fu-chi replicó: «Dicen que la buena fortuna beneficia a una sola persona, pero que la mala fortuna se riega hacia otros. Hoy nuestro señor citó al príncipe de Chin y lo trató con descortesía. Yo estaba presente y por lo tanto estoy perturbado».

«He visto al príncipe de Chin», dijo su esposa, «está apto para ser el regidor de un Estado de diez mil carruajes, y sus seguidores son aptos para ser los ministros de tal Estado. Ahora está siendo duramente presionado, y en sus correrías en el exilio ha terminado por visitar a Ts'ao y, sin embargo, él lo ha tratado con descortesía. Si alguna vez retorna a su propio Estado, él seguramnete castigará estos insultos y Ts'ao será el primero en sufrir. ¿Por qué no haces algo ahora para mostrarle que tú no lo consideras de la misma manera que el regidor de Ts'ao lo hace?».

«Tienes razón», dijo Hsi Fu-chi. En seguida llenó muchas vasijas con oro, cubrió el oro con regalos de comida, y colocó piezas de jade encima, enviando a alguien por la noche para presentárselos al príncipe. Cuando el príncipe recibió al mensajero,

se inclinó dos veces, aceptó la comida, pero retornó las piezas de jade.

De Ts'ao el príncipe prosiguió a Ch'u y después a Ch'in. Tres años después que partiera a Ch'in, el duque Mu de Ch'in citó a sus ministros a una conferencia y anunció: «En el pasado, como todos los señores feudales saben, el duque Hsien de Chin fue un amigo cercano a mí. Ahora han pasado unos diez años desde que la muerte indelicadamente se lo llevó del lado de sus ministros. Su heredero no es un buen hombre y temo que si las cosas continúan de este modo, él puede profanar el templo de sus ancestros y privar los altares del Estado del suelo y el grano de sus sacrificios constantes. Si yo no fuera a hacer esfuerzo alguno por restaurar la estabilidad del Estado, estaría descuidando mi deber como amigo del duque Hsien. De ese modo quisiera asistir a Ch'ung-er e instalarlo en el trono de Chin. ¿Cuál es su opinión?». Todos los ministros replicaron: «¡excelente!», y el duque Mu en concordancia llamó a sus tropas y asignó 500 carruajes de guerra cubiertos con cuero, 2.000 jinetes escogidos y 50.000 soldados de infantería para asistir a Ch'ung-er en su entrada a la capital de Chin. Por lo tanto, instauró a Ch'ung-er como regidor de Chin.

Tres años después de convertirse en regidor, Ch'ung-er llamó a sus tropas y atacó Ts'ao⁴⁹. Al mismo tiempo envió hombres para anunciarle al regidor de Ts'ao: «Debes bajar a Shu Chan de los muros de la ciudad y entregármelo, ¡porque tengo la intención de matarlo en castigo por su comportamiento!». También envió hombres para anunciarle a Hsi Fu-chi: «Mis tropas asedian la ciudad. Sé que no vas a desertar a tu soberano, pero quiero que marques las puertas de tu recinto. Expediré una orden a mis tropas instruyéndoles no traspasarlas». Cuando la gente de Ts'ao se enteró de esto trajeron a sus padres y parientes, y más de

setecientas familias se refugiaron en el barrio residencial de Hsi Fu-chi. Tal es la recompensa de la cortesía.

Ts'ao era un pequeño Estado presionado entre Chin y Ch'u, y la seguridad de su regidor era tan precaria como una pila de huevos; sin embargo, condujo sus asuntos sin cortesía. Esta es la razón por la que su línea llegó a un final. Por lo tanto digo: ignorar las demandas de la cortesía, aunque su Estado sea pequeño, y fallar en aprender de las reprimendas de sus ministros, son actos que llevan a la caída de su linaje.

§12. LAS DIFICULTADES DE LA PERSUASIÓN⁵⁰

En un todo, lo difícil acerca de persuadir a los demás no es que uno carezca del conocimiento necesario para establecer su caso ni la audacia para ejercitar sus habilidades al máximo. En un todo, lo difícil acerca de la persuasión es conocer la mente de la persona que uno trata de persuadir y ser capaz de ajustar sus palabras a ella.

Si la persona que tratas de persuadir está lejos de establecer una reputación por virtud, y hablas con él acerca de obtener un grueso beneficio, entonces él te tomará por vulgar, te concederá una recepción miserable y despectiva y, sin lugar a dudas, te enviará a empacar. Si la persona que estás tratando de persuadir está, por el contrario, interesada en obtener gruesos beneficios y le hablas acerca de una reputación virtuosa, te tomará por falto de juicio y fuera de la realidad y nunca hará caso de tus argumentos. Si la persona que estás tratando de persuadir está secretamente fuera para obtener grandes ganancias, pero clama ostensiblemente estar interesado sólo en un nombre virtuoso y le hablas acerca de reputación por virtud, entonces pretenderá aceptar y hacerte caso, pero en realidad te hará

a un lado; si le hablas de obtener una gran ganancia, en secreto seguirá tu consejo, pero te rechazará ostensiblemente. Estos son hechos que no debes fallar en considerar cuidadosamente.

Los compromisos tienen éxito a través del secreto, pero fallan cuando son descubiertos. Aunque el regidor mismo aún no haya divulgado sus planes, si durante tus discusiones sucede que te topas con sus motivos ocultos, entonces correrás peligro. Si el regidor persigue de modo manifiesto una cosa, pero en realidad trata de conseguir una bastante diferente, y tú percibes no sólo su objetivo ostensible sino además los verdaderos motivos detrás de sus acciones, entonces también correrás peligro. Si se te ocurre pensar en un plan inusual para el regidor, que atrae su aprobación, y alguna otra persona de inteligencia consigue mediante medios externos adivinar lo que es y divulga el secreto al mundo, entonces el regidor supondrá que fuiste tú quien lo divulgó, y estarás en peligro. Si aún no has ganado recompensa sustancial y favores, y sin embargo tus palabras son en extremo aptas y sabias, entonces si el regidor hace caso de ellas y el compromiso es exitoso, él olvidará recompensarte; si no hace caso de ellas y el compromiso falla, te mirará con sospecha y estarás en peligro. Si alguna persona eminente toma un paso breve en la dirección incorrecta y tú de inmediato te lanzas con un sermón sobre los principios rituales y retas sus fechorías, entonces estarás en peligro. Si alguna persona eminente consigue hacerse con un buen proyecto en algún lado y planea usarlo para ganar mérito para sí mismo, y tú sabes de dónde lo sacó, entonces estarás en peligro. Si tratas de forzar a una persona a hacer algo que no puede hacer, o detener lo que no puede detener, entonces estarás en peligro.

Si le hablas al regidor de gente de verdadero valor, pensará que insinúas que él no es competencia para ellos; si le hablas de hombres insignificantes, pensará que intentas usar tu influencia para colocar a tus amistades en los cargos; si le hablas acerca de lo que le gusta, sospechará que tratas de utilizarlo; si le hablas de lo que odia, sospechará que tratas de probar su paciencia. Si hablas con demasiada franqueza y directamente, te considerará poco informado y te rehuirá; y si hablas con mucha elocuencia y con lujo de detalles, te considerará presuntuoso y te rechazará⁵¹. Si eres demasiado impreciso al delinear tus ideas, pensará que eres un cobarde demasiado temeroso para decir lo que en realidad quieres decir. Si eres demasiado exuberante y prolijo en declarar tus propósitos, te tomará por un rústico poco sofisticado y grosero que trata de hablarle de manera condescendiente. Estas son las dificultades de la persuasión: ¡no puedes darte el lujo de ser ignorante en ellas!

Lo importante en la persuasión es aprender cómo hacer un juego de los aspectos de los que la persona a la que estás hablando se siente orgullosa, y no hacerlo de los que se siente avergonzada. Por lo tanto, si la persona tiene algún deseo urgente, debes mostrarle que es su deber público llevarlo a cabo y urgirlo a no demorarlo. Si tiene algún objetivo mezquino en mente y sin embargo no puede contenerse, debes hacer lo mejor que puedas para señalarle cualquier aspecto admirable que pueda tener y para minimizar los reprobables. Si tiene algún objetivo elevado en mente y sin embargo no tiene la habilidad necesaria para realizarlo, debes hacer lo mejor que puedas para señalarle las fallas y aspectos malos de tal objetivo y que parezca una virtud no perseguirlo. Si está ansioso de hacer una exhibición de sabiduría

y habilidad, menciona muchos propósitos que sean distintos del que tienes en mente, pero que sean de la misma naturaleza general, de modo que lo aprovisionen con ideas; entonces déjalo que se base en tus palabras, pero pretende que no te das cuenta que lo está haciendo y, de esta manera, socorre su sabiduría.

Si deseas urgir una política de coexistencia pacífica, entonces asegúrate de exponerla en términos de ideales elevados, pero además insinúa que es proporcional a los intereses personales del regidor.

Si deseas prevenir al regidor en contra de políticas peligrosas e injuriosas, entonces haz una muestra del hecho de que ellas invitan a reproche y censura moral, pero también insinúa que ellas son contrarias a sus intereses personales.

Alaba a otros hombres cuyas acciones son como aquellas de la persona con quien estás hablando; condena otras acciones basadas sobre las mismas políticas de la persona. Si hay alguien más que sea culpable del mismo vicio que él, asegúrate de encubrirlo mostrando que eso en realidad no causa gran daño; si hay alguien más que haya sufrido el mismo fracaso que él sufrió, asegúrate de defenderlo al demostrar que, después de todo, no es una pérdida. Si él se enorgullece de sus habilidades físicas, no lo hostilices al mencionar las dificultades que ha encontrado en el pasado; si él se considera un experto en la toma de decisiones, no lo acoces señalando sus errores pasados; si él se percibe como un planificador sagaz, no lo graves con sus fallas. Asegúrate de que no haya nada en tus ideas como un todo que enfade a tu interlocutor y nada acerca de tus palabras que le recuerden la manera equivocada, y entonces ejercitarás tus poderes de retórica al máximo. Esta es la forma de ganar la confianza e intimidación de la persona a la que

te diriges y de estar seguro que eres capaz de decir todo lo que tienes que decir sin incurrir en sus sospechas.

Yi Yin se convirtió en cocinero, y Po-li Hsi en un esclavo en cautiverio, de modo que ellos pudieron ganar el odio del regidor⁵². Estos hombres fueron sabios y sin embargo no pudieron evitar cargar con tareas pesadas por el bien del progreso y disminuirse a sí mismos de esta manera. Por lo tanto, tú también debes volverte un cocinero o un esclavo cuando sea necesario; si esto te permite ganar la confianza del regidor y salvar el Estado, entonces no es desgracia para un hombre de habilidad tomar tal camino.

Si eres capaz de satisfacer largos años de servicios con el regidor, disfruta al máximo de su favor y confianza, prepara planes de largo alcance para él sin siquiera levantar sospecha y, cuando sea necesario, opóntele en argumento sin incurrir en culpa; entonces puedes alcanzar mérito al dejarle claro qué es beneficioso y qué es dañino, y traerte gloria por medio de tus francos juicios de lo bueno y lo malo. Cuando el regidor y el ministro se ayudan y se sostienen uno al otro de este modo, se puede decir que la persuasión ha alcanzado realizarse.

En tiempos antiguos el duque Wu de Cheng quiso atacar el Estado de Hu, y entonces primero casó a su hija con el regidor de Hu, de modo que llenase su mente con pensamientos de placer. Luego dijo a sus ministros: «Quiero lanzar una campaña militar. ¿Cuál sería un Estado adecuado para atacar?». El alto oficial Kuan Ch'i-ssu respondió: «Hu podría ser atacado», después de lo cual el duque Wu montó en ira y lo hizo ejecutar⁵³, diciendo: «¡Hu es un Estado hermano! ¿Qué intención tienes al aconsejarme atacarlo?». El regidor de Hu, al oír esto asumió que Cheng le otorgaba su amistad y por lo tanto no tomó precauciones para defenderse de él. Los hombres de

Cheng entonces hicieron un ataque sorpresa sobre Hu y lo tomaron.

Una vez había un hombre rico de Sung. Cuando el muro de tierra alrededor de su casa colapsó por una fuerte lluvia, su hijo dijo: «Si tú no lo reconstruyes, seguramente entrarán ladrones», y el anciano que vivía en la casa vecina le dijo lo mismo. Cuando cayó la noche los ladrones se entraron y escaparon con una gran porción de la fortuna del hombre rico. La familia del hombre rico alabó al hijo por su sabiduría, pero vieron al anciano de la casa vecina con sospecha. Ambos hombres —el alto oficial Kuan Ch'i-ssu y el anciano de la casa vecina— dijeron la verdad, y sin embargo uno fue ejecutado por sus palabras, mientras que el otro acarreo sospechas sobre sí. No es difícil saber algo, lo difícil es saber cómo usar lo que tú sabes. Jao Chao dijo la verdad pero, aunque se le tenía como sabio por los hombres de Chin, fue ejecutado por aquellos de Ch'in⁵⁴. Esto es algo que no puedes permitirte dejar de examinar.

En tiempos antiguos Mi Tzu-hsia ganó favor con el regidor de Wei⁵⁵. De acuerdo con las leyes del Estado de Wei, quienquiera que hiciese uso del carruaje del regidor era castigado con la amputación de los pies. Cuando la madre de Mi Tzu-hsia enfermó, alguien se deslizó en el palacio por la noche a informarle a Mi Tzu-hsia. Mi Tzu-hsia falsificó una orden del regidor, se metió en el carruaje del regidor y salió a verla, pero cuando el regidor oyó de esto, solo lo alabó diciendo: «¡Qué filial! ¡por el bien de su madre olvidó todo acerca del peligro de que le corten los pies!». Otro día, Mi Tzu-hsia se hallaba paseando con el regidor en un huerto y mordiendo un durazno que halló dulce, dejó de comer y le dio la mitad restante al regidor para su disfrute. «¡Qué sincero es tu amor por mí!, exclamó el regidor. ¡Has olvidado tu propio apetito y

piensas sólo en darme cosas buenas para comer!». Más tarde, sin embargo, cuando las miradas de Mi Tzu-hsia se hubieron desvanecido y la pasión del regidor por él se enfrió, fue acusado de haber cometido algún crimen en contra de su señor, después de lo cual dijo el regidor; «¡Él una vez robó mi carruaje, y otra vez me dio un durazno a medio comer!». Mi Tzu-hsia no actuaba en realidad de modo distinto a como siempre lo había hecho; el hecho de haber sido alabado en los primeros días y acusado de un crimen después, se debió a que el amor del regidor se había tornado en odio.

Si te ganas el amor del regidor, tu sabiduría será apreciada y además disfrutarás de su favor; pero si él te odia, no sólo tu sabiduría será rechazada, sino que serás tenido como un criminal y serás rechazado. Por lo tanto, los hombres que desean presentar sus protestas y exponer sus ideas no deben fallar en averiguar los amores y odios del regidor antes de lanzarse a sus discursos.

La bestia llamada dragón puede ser domesticada⁵⁶ y entrenada hasta el punto en que puedas montar en su espalda. Pero en la parte inferior de su garganta tiene escamas de un pie de diámetro que se erizan desde el cuerpo, y cualquiera que se arriesga a cepillarse contra ellas de seguro morirá. El regidor de hombres también tiene sus escamas erizadas. Sólo si un orador puede evitar cepillarse contra ellas tendrá alguna esperanza de éxito.

§13. EL SEÑOR HO

Una vez un hombre de Ch'u llamado el señor Ho, habiendo encontrado una pieza matriz de jade en las montañas de Ch'u la llevó a la corte y se la presentó al rey Li⁵⁷. El rey Li instruyó al joyero para que la examinara y el joyero informó: «Es sólo

una piedra». El rey, suponiendo que Ho trataba de engañarlo, ordenó que su pie izquierdo fuera cortado en castigo. Con el tiempo, el rey Li murió y el rey Wu llegó al trono, y Ho una vez más tomó su matriz y se la presentó al rey Wu. El rey Wu le ordenó a su joyero examinarla, y nuevamente el joyero reportó: «Es sólo una piedra». El rey, también suponiendo que Ho trataba de engañarlo, ordenó que su pie derecho fuera cortado. Ho, abrazando la matriz contra su pecho, fue al pie de las montañas Ch'u donde lloró por tres días y noches y cuando había llorado todas sus lágrimas lloró sangre en su lugar. El rey, oyendo de esto, envió a alguien a interrogarle. «Mucha gente en el mundo ha sufrido la amputación de sus pies, ¿por qué lloras tan lastimosamente por eso?», preguntó el hombre. Él respondió: «No me aflijo por haberseme cortado los pies. Me aflijo porque una joya preciosa es tenida por mera piedra y un hombre de integridad es llamado mentiroso. Por esto es que lloro». Entonces el rey ordenó al joyero cortar y pulir la matriz y cuando lo hubo hecho, emergió una preciosa joya. Así, pues, fue llamada "el jade del señor Ho".

Los regidores están siempre ansiosos por poner sus manos en perlas y piedras preciosas. Aunque Ho presentó una matriz cuya real belleza no era aún aparente, él ciertamente no le hizo daño de ese modo al regidor; y aun así tuvo que sufrir la amputación de ambos pies antes que la real naturaleza de su tesoro fuera finalmente reconocida. Esto significa lo duro que es lograr que se reconozca un tesoro. Los regidores de estos días no están siquiera cerca de estar tan ansiosos de acoger leyes y establecer políticas como lo están de agarrar el jade de Ho y no se preocupan por poner un alto a las maldades privadas y decepciones de los oficiales y gente del común. Bajo

estas circunstancias, si un hombre que verdaderamente entiende el *modo de acción* tiene la esperanza de evitar castigos, su único recurso es simplemente no presentar al regidor joya alguna sin cortar de sabiduría y conducción de los asuntos del Estado.

Si el regidor sigue políticas prefijadas, entonces los altos ministros no serán capaces de tomar decisiones arbitrarias, y aquellos que están cerca de él no se atreverán a tratar de vender su influencia. Si los magistrados hacen cumplir las leyes, entonces los vagabundos tendrán que regresar a su trabajo de granja y los caballeros errantes serán enviados al campo de batalla, donde pertenecen, a enfrentar los peligros de su profesión. Entonces, en efecto, leyes y políticas son en realidad contrarias a los intereses privados de los oficiales y la gente del común. Por lo tanto, si un regidor no tiene la fuerza de carácter para desafiar los consejos de los altos ministros, elevarse por encima de la crítica de la gente común y hacer caso sólo a los consejos que de verdad estén de acuerdo con el *modo de acción*, entonces los planificadores de la ley y la política pueden persistir, como el señor Ho, hasta que enfrenten la pena de muerte, y aun el verdadero valor de sus palabras nunca será entendido.

En tiempos pasados Wu Ch'i aconsejó al rey Tao [401-381 a. C.] de Ch'u sobre las costumbres del Estado. «Los altos ministros tienen demasiado poder, dijo, y los señores a quienes se les ha otorgado feudos son demasiado numerosos; por lo tanto, suponen una amenaza al regidor que tienen encima, y oprimen a la gente común que tienen debajo. Tal sendero tan sólo empobrecerá al Estado y debilitará su ejército. Sería mejor confiscar todos los títulos y estipendios de los señores a los que se ha otorgado feudos después de la tercera generación, reducir⁵⁸ los rangos y

salarios de sus varios oficiales, reducir las oficinas que no sirven es una necesidad vital y emplear sólo a aquellos hombres que han probado ser hábiles y experimentados». El rey Tao actuó acorde con este consejo, pero un año después murió y Wu Ch'i fue despedazado de extremidad en extremidad por los hombres de Ch'u.

El señor Shang⁵⁹ le enseñó al duque Hsiao [361-338 a. C.] de Ch'in cómo organizar al pueblo en grupos de a cinco y diez familias que pudiesen espiarse unos a otros y ser corporativamente responsables de los crímenes cometidos por sus miembros; le aconsejó quemar el *Libro de odas* y el *Libro de documentos*⁶⁰ y aclarar las leyes y regulaciones, para rechazar las solicitudes personales de las familias poderosas y concentrarse en fomentar los intereses de la familia real; prohibir a la gente deambular en busca de una oficina política y para glorificar el número elevado de aquellos que se dedican a la agricultura y la guerra. El duque Hsiao puso sus sugerencias en práctica, y como resultado la posición del regidor se volvió segura y respetada, y el Estado creció rico y poderoso. Pero ocho años después el duque Hsia murió y el señor Shang fue atado a dos carruajes y despedazado por los hombres de Ch'in.

Ch'u falló en continuar las políticas de Wu Ch'i y sufrió la incursión extranjera y el caos interno; Ch'in aplicó las leyes del señor Shang y se volvió rico y poderoso. Sin embargo, aunque ambos hombres hablaron lo que era acertado y cierto, ¿por qué Wu Ch'i fue destrozado extremidad por extremidad y el señor Shang fue desmembrado por los carruajes? Porque los altos ministros resintieron sus leyes y la gente del pueblo odió a un gobierno ordenado. Y en la era presente los altos ministros codician el poder y la gente del pueblo encuentra satisfacción en el desorden en

un grado lejanamente mayor que el que los hombres de Ch'u y Ch'in encontraban en los tiempos que he descrito. Si no hubiese un rey Tao o un duque Hsiao para seguir su consejo, entonces ¿cómo los planificadores de la ley y la política serán alguna vez capaces de arriesgar el destino de Wu Ch'i y del señor Shang de modo que puedan aclarar sus leyes y políticas? Es por esto que nuestra era presente está en caos y carece de un verdadero dictador o rey.

§17. PRECAUCIONES DENTRO DEL PALACIO

Es riesgoso para el regidor de hombres confiar en otros, porque aquel que confía en otros será controlado por otros. Los ministros no tienen lazos de carne y hueso que los aten a su regidor; es sólo la fuerza de las circunstancias lo que los impulsa a servirle. Por lo tanto, aquellos que actúan como ministros nunca cesan por un momento en su intento por espiar en la mente de su soberano, y sin embargo el regidor de hombres se siente por sobre ellos con indolencia y orgullo. Por eso es que hay regidores en el mundo que enfrentan intimidación, y soberanos que son asesinados. Si el regidor deposita demasiada confianza en su hijo, entonces los ministros malvados encontrarán los medios para utilizar al hijo para realizar sus planes privados. De esta manera Li Tui, que ejercía como ayudante del rey de Chao, mató de hambre al padre del regidor⁶¹. Si el regidor deposita demasiada confianza en su consorte, entonces los ministros malvados encontrarán la forma de utilizarla para realizar sus planes privados. De esta manera el actor Shih ayudó a la señora Li a acarrearle la muerte a Shen-sheng y colocar a Hsi-ch'i en el trono⁶². Ahora, si alguien tan cercano al regidor como su propia

consorte, y tan querido por él como su propio hijo, aún no pueden ser de confianza, entonces obviamente nadie más puede tampoco serlo. Además, que uno sea regidor de un Estado de diez mil carruajes o de uno de sólo mil es bastante probable que su consorte, sus concubinas o el hijo que ha designado como heredero a su trono desearan su muerte temprana. ¿Cómo sé que esto es así? Una esposa no está atada a su esposo por ningún lazo de sangre. Si él la ama, ella se mantiene cercana a él; si no, ella es separada. El dicho va «si la madre es favorecida, el hijo será abrazado». Pero si esto es así, entonces el opuesto deberá ser «si la madre es despreciada, el hijo será un naufrago». Un hombre a los cincuenta aún no ha perdido interés en el sexo y sin embargo la belleza de una mujer de treinta ya se ha marchitado. Si una mujer cuya belleza ya se ha marchitado espera a un hombre que aún se ocupa en pensamientos sobre sexo, entonces ella será desdeñada y desfavorecida⁶³, y su hijo mantendrá pocas esperanzas de acceder al trono. Es por esto que consortes y concubinas anhelan la muerte temprana del regidor.

Si la consorte puede convertirse en reina viuda y su hijo ascender al trono, entonces cualquier ley que ella promulgue será ejecutada, cualquier prohibición que ella decreta será atendida. Ella podrá disfrutar los encantos del sexo tan frecuentemente como nunca lo haya hecho mientras su difunto esposo vivía, y podrá regir un Estado de diez mil carruajes de la manera que se le antoje, sin miedo de sospecha. Por esto es que tenemos venenos secretos, estrangulaciones y acuchillamientos. Como los *Anales de primavera y otoño* de Tao Tso⁶⁴ dicen: «menos de la mitad de todos los regidores mueren por enfermedades». Si el regidor no entiende esto, entonces permanece abierto a la revuelta en todos los lados.

Así, se dice: Cuando aquellos que pueden beneficiarse de la muerte del regidor son muchos, él está en peligro.

El conductor de carruaje Wang Liang era bueno con sus caballos, y Kou-chien, rey de Yüeh, era bueno con sus hombres, el primero, de modo que corrían para él; el otro, de modo que ellos peleaban por él. Un médico usualmente chupará las heridas de sus pacientes para limpiarlas y mantendrá la mala sangre en su boca, no porque esté ligado a ellos por ningún lazo de parentesco, sino porque sabe que hay ganancia en ello. El constructor de carruajes al construirlos tiene la esperanza de que las personas crezcan ricas y eminentes; el carpintero al fabricar ataúdes tiene la esperanza que las personas mueran en forma prematura. No es que el constructor de carruajes sea de buen corazón y el carpintero sea falso. Es sólo que si las personas no se vuelven ricas y eminentes los carruajes nunca se venderán, y si las personas no mueren no habrá mercado para ataúdes. El carpintero no tiene sentimiento alguno de odio hacia los otros; él sólo espera obtener beneficio de sus muertes. De la misma manera, cuando consortes, concubinas y herederos han organizado sus camarillas anhelan la muerte del regidor, pues a menos de que él muera, su posición nunca será realmente fuerte.

Ellos no tienen sentimientos de odio hacia el regidor; simplemente esperan beneficiarse con su muerte. El regidor, por lo tanto, no debe fallar en observar de cerca a aquellos que podrían beneficiarse con su muerte.

Aunque el sol y la luna están rodeados de halos, el verdadero peligro viene de su interior⁶⁵. Preparado como puedas en contra de aquellos que te odian, la calamidad te llegará de aquellos a los que amas.

Así, el gobernante iluminado no se apresura en ninguna empresa que no haya estudiado apropiadamente de antemano, así

como tampoco come ninguna comida inusual. Estudia los reportes de las lejanías y observa con cuidado a los hombres cerca a él para averiguar los defectos de aquéllos dentro y fuera del palacio.

Él examina los acuerdos y desacuerdos en debate, como medio para determinar cómo las variadas facciones en el gobierno toman forma. Él compara propósitos y resultados para estar seguro de que las palabras están sustentadas por hechos. Demanda que lo que venga después deba concordar con lo que hubo antes, gobierna a las masas de acuerdo con la ley, y cuidadosamente verifica los variados motivos de todo. Si puede estar seguro de que los hombres no reciben ninguna recompensa no ganada ni pasarse de la raya en su autoridad, que las penas de muerte sean justamente impartidas y ningún crimen quede sin castigo, entonces los hombres malvados y maliciosos no encontrarán apertura alguna para llevar a cabo sus planes privados.

Si se demanda demasiada labor obligatoria del pueblo, se siente afligido y esto dará ascenso a grupos de poder local. Cuando grupos locales de poder se han formado, empezarán a ejercitar el derecho de dispensar al pueblo del servicio de laborar, y una vez que son capaces de esto, sus líderes se volverán ricos por sobornos. Afligir al pueblo y así enriquecer a hombres de influencia, crear grupos poderosos, y de ese modo renunciar a su autoridad pasándola a sus ministros, no son formas de traer beneficios de larga duración al mundo. Por ello se ha dicho: si los servicios laborales son pocos, el pueblo estará contento; si el pueblo está contento, no habrá oportunidad de que los hombres ejerciten una autoridad indebida en los niveles inferiores y los grupos poderosos desaparecerán. Una vez que los grupos poderosos hayan sido limpiados, entonces todo derecho a dispensar favores residirá en el soberano.

Es obvio que bajo condiciones normales el agua supere al fuego. Pero si una olla se interpone entre ellos, el agua hará burbujas y hervirá hasta secarse completamente en la parte de arriba, mientras el fuego seguirá ardiendo felizmente por debajo, habiéndose privado al agua de los medios para imponerse al fuego. Esto es tan obvio como que el gobierno debe ser capaz de poner fin a la maldad, de la misma manera como el agua supera al fuego. Pero si los oficiales cuyo papel es sostener la ley juegan, en cambio, al papel de la olla, entonces las leyes serán claras sólo en la mente del regidor, y habrá sido privado de los medios por los que puede prohibir la maldad.

A juzgar por las historias que nos han llegado desde la antigüedad y los incidentes registrados en los *Anales de primavera y otoño*⁶⁶, aquellos hombres que violaron las leyes, cometieron traición y llevaron a cabo grandes actos de maldad, siempre trabajaron a través de algún ministro eminente y de posición alta. Y sin embargo, las leyes y regulaciones son por costumbre designadas para prevenir la maldad entre la gente humilde y es sólo sobre ellos que las penas y castigos caen. Por lo tanto, la gente del pueblo pierde la esperanza y se le deja sin lugar dónde airear sus penas. Por lo que los altos ministros se agrupan y trabajan como un solo hombre para velar la visión del regidor. Para demostrar que no tienen planes privados pretenden en el exterior estar en discrepancia entre ellos, aunque en secreto son lo suficientemente amigos, actuando como ojos y oídos entre ellos para espiar defectos en la defensa del regidor. El regidor, con su visión de esta manera nublada y obstruida, carece de los medios para obtener información real; aunque mantiene el nombre de soberano, ha perdido la realidad, y sus ministros están en libertad para hacer cumplir las leyes de la manera que les plazca. Esto es lo que le

sucedió al Hijo del Cielo de la dinastía Chu. Si el regidor presta aunque sea un poco de su poder a otros, entonces superior e inferior cambiarán lugares. Por lo tanto se dice que a ningún ministro se le debe permitir pres-tarse el poder y la autoridad del regidor⁶⁷.

§ 18. DE CARA AL SUR⁶⁸

Aquí es donde los regidores cometen error al haber asignado ciertos ministros a [ciertos] despachos, entonces ellos tratan de usar hombres que no han sido asignados para controlar el poder de los asignados. Ellos justifican esta política proclamando que los intereses de los asignados y los no asignados serán mutuamente contrarios, pero en realidad los regidores se hallan a sí mismos cayendo bajo el poder de los no asignados, ya que los hombres que tratan de controlar hoy son los hombres que usaron previamente para controlar a otros. Si los regidores no pueden hacer la ley clara y usarla para contener la autoridad de los altos ministros, entonces no tendrán los medios para ganar la confianza del pueblo en general.

Si el regidor de hombres descarta la ley, y en cambio intenta usar a alguno de sus ministros para controlar a otros, entonces aquellos que se aman entre sí se juntarán en grupos para la alabanza mutua, y aquellos que se odian entre sí formarán camarillas para la mutua difamación. Con la alabanza y la difamación luchando para acallarse entre ellos, el regidor devendrá desorientado y confundido.

Quienes actúan como ministros creen que, a menos que puedan de alguna manera establecer una buena reputación o persuadir a alguien a hacer una petición especial por ellos, nunca avanzarán en el cargo; esto a menos que le vuelvan la espalda a la ley

y concentren poder en sus propias manos, nunca podrán ejercer autoridad; y así, a no ser que dependan de una máscara de lealtad y buena voluntad, nunca podrán burlar las prohibiciones. Sin embargo, estos tres tipos de comportamiento de hecho sólo sirven para engañar al soberano y destruir la ley. Entonces el regidor de hombres debe tener seguridad que, sin importar lo juiciosos y capaces que sus ministros puedan ser, nunca les será permitido dar las espaldas a la ley y concentrar poder en sus propias manos; sin importar qué tan valiosas sean sus acciones, nunca se les permitirá presumir acerca de sus realizaciones y arrebatar recompensas que pertenecen a otros; sin importar qué tan leales y confiables sean, nunca se les permitirá descartar la ley y burlar las prohibiciones. Esto es lo que significa hacer la ley clara.

El regidor de hombres es a veces engañado en los proyectos y cegado por palabras. Estos son dos peligros que no debe fallar en considerar cuidadosamente.

Los ministros se acercan alegremente con una propuesta para un proyecto y, debido a que los fondos que están pidiendo son pequeños, el regidor es engañado por la propuesta; como la posibilidad de ser engañado está en su naturaleza, él falla en examinarla con cuidado para en cambio llenarse de admiración hacia los hombres que la hicieron. De este modo los ministros son capaces de usar proyectos para ganar poder sobre el regidor. Esto es lo que significa ser engañado con proyectos, y aquel que es de esta manera engañado estará acosado por el riesgo.

Si al acercarse un ministro con una propuesta, pide fondos exiguos, y después de haberse retirado para ponerlo en efecto, sus gastos son muy grandes, entonces, aunque el proyecto pueda producir resultados, la propuesta no fue hecha de buena fe. Aquel

que habla con mala fe es culpable de un crimen y, aunque su proyecto haya alcanzado resultados, no debe recibir recompensa⁶⁹. Si esta regla es obedecida, entonces los ministros no se atreverán a disfrazar sus palabras en un esfuerzo por engañar al soberano.

El modo de acción del soberano es tener la seguridad de que, si lo que un ministro dice de antemano no concuerda con lo que dice después, o si lo que dice más tarde no concuerda con lo dicho previamente, entonces, aunque puede haber cumplido su tarea con distinción, es condenado a cierto castigo. Esto es lo que significa hacer a tus subordinados responsables [de sus actos].

Si un ministro planea llevar una propuesta para emprender alguna empresa al regidor, pero teme que será recibida con crítica, debe tener la seguridad de anunciar de antemano: «cualquiera que cuestione este proyecto lo hace simplemente por celos». El regidor, con estas palabras firmemente grabadas en su memoria, no prestará mayor caso al consejo de otros ministros, mientras que ellos, de su parte, temerosos del efecto de tales palabras, no se aventurarán a cuestionar la empresa. Cuando estas dos circunstancias prevalecen, entonces los ministros en verdad leales desatenderán la advertencia y sólo aquellos que se las han arreglado para adquirir una reputación serán puestos a cargo. Esto es lo que significa ser cegado por palabras, y aquel que es así cegado terminará en poder de sus ministros.

El modo de acción del regidor es asegurarse que los ministros sean llamados a dar cuenta de las palabras que hablan y sean también llamados a rendir cuenta de las palabras que fallan en hablar. Si el principio y el final de sus palabras no coinciden, si sus argumentos carecen de pruebas, entonces son llamados a dar cuentas de lo dicho. Si intentan evadir la responsabilidad al no

decir nada, aunque ocupen posiciones importantes, entonces son llamados a rendir cuentas por lo que no dijeron. El regidor de hombres debe tener seguridad que cuando sus ministros hablan entiende el principio y el fin de lo que ellos dicen, y los puede hacer responsables de que lo hagan corresponder con hechos; y cuando fallan en hablar, él debe interrogar acerca de las causas de su reticencia, y hacerlos responsables también de esto. Si esto se hace, entonces los ministros no se atreverán a hablar descuidadamente, ni se atreverán a mantenerse en silencio, porque sabrán que discurso y silencio serán por igual llamados a rendir cuentas.

Cuando el regidor de hombres desea llevar a cabo alguna empresa, si no adquiere un entendimiento claro de todos los factores involucrados, sino que simplemente hace obvio su deseo de realizarlo, entonces el trabajo no traerá beneficio sino, por el contrario, invariablemente terminará en pérdida. Aquel que comprenda esto sabrá que debe proceder sobre la base de principios y descartar el factor de deseo.

Hay una forma apropiada de iniciar empresas. Si consideras que el ingreso de una empresa en particular será grande y el gasto pequeño, entonces el proyecto es práctico. Pero un regidor engañado no entiende esto. Estima el ingreso pero no el egreso, y aunque el egreso pueda ser el doble del ingreso, falla en comprender que esto es una pérdida. Nominalmente parece que hubiese lucrado pero en realidad no lo ha hecho; el éxito es pequeño y la pérdida grande. Un resultado puede ser llamado exitoso sólo si el ingreso es grande y el egreso pequeño. Pero si se permite a los hombres gastar grandes sumas de dinero sin incurrir en culpa y todavía tomar crédito del exiguo éxito que han alcanzado, entonces los ministros no se preocuparán por gastar altas sumas para alcanzar un pequeño objetivo. Sólo ganancias

pequeñas serán alcanzadas, y además el regidor sufrirá pérdidas.

Aquellos que no tienen entendimiento del gobierno siempre dirán: «¡Nunca cambies modos antiguos, nunca te alejes de las costumbres establecidas!». Pero al sabio no le importa el cambiar o no cambiar; su única preocupación es regir apropiadamente. Sea o no que cambie modos antiguos, sea o no que se aleje de las costumbres establecidas, depende solamente sobre si tales modos antiguos y costumbres sean efectivos o no.

Si Yi-Yin no ha cambiado los modos de Yin y Tai-kung no hubiera cambiado los modos de Chou, entonces T'ang y Wu nunca se hubiesen convertido en reyes. Si Kuan Chung no hubiera reformado los modos de Ch'i y Kuo Yen no hubiese alterado aquellos de Chin, entonces los duques Huan y Wen nunca se hubieran convertido en dictadores⁷⁰.

En general, aquellos que desaprueban el cambio de los modos antiguos son simplemente tímidos acerca de alterar cosas a las que el pueblo se ha ido acostumbrando. Pero aquellos que fallan en cambiar modos antiguos están a menudo prolongando en realidad el curso del desorden, mientras que aquellos que se esfuerzan por gratificar al pueblo van detrás de un final egoísta y malvado. Si el pueblo es demasiado estúpido para reconocer los signos del desorden y sus superiores demasiado medrosos para adoptar reformas, entonces el gobierno se habrá desviado de curso.

El regidor de hombres debe ser lo suficientemente iluminado para comprender el modo de gobierno, y ser lo suficientemente estricto para efectuarlo. Aunque signifique ir en contra de la voluntad del pueblo, él hará cumplir su reglamento. Como prueba de esto podemos anotar que el señor Shang cuando llegó y salió de la corte estaba resguardado por lanzas de acero y pesados escudos para prevenir un ataque repentino⁷¹.

Similarmente, cuando Kuo Yen instituyó sus nuevas políticas en Chin el duque Wen se proveyó de guardaespaldas, y cuando Kuan Chung empezó primero sus reformas en Ch'i el duque Huan rodaba en un carruaje blindado. Todas estas fueron precauciones en contra del peligro que venía del pueblo. Porque el pueblo, en su modo estúpido y descuidado, se quejará hasta del gasto más pequeño y olvida las grandes ganancias que se cosecharán de éste⁷².

§49. LAS CINCO SABANDIJAS

En los tiempos más antiguos, cuando los hombres eran pocos y las criaturas numerosas, los seres humanos no podían superar a las aves, bestias, insectos y reptiles. Luego apareció un sabio que fabricó nidos de madera para proteger a los hombres del daño. El pueblo estuvo encantado y lo hizo regidor del mundo, llamándolo “el Constructor de Nidos”. El pueblo vivía de frutas, bayas, mejillones y conchas –cosas malolientes y de olor malvado que herían sus estómagos–, de modo que muchos de ellos se enfermaban. Entonces apareció un sabio que frotó con maderas y produjo fuego, con el que transformó las comidas malolientes y pútridas. El pueblo estuvo encantado y lo hicieron regidor del mundo, llamándolo “el Hombre Frotador”.

En la antigüedad media hubo una gran inundación en el mundo, pero Kun y Yü de la dinastía Hsia abrieron canales para el agua. En la edad de la antigüedad reciente Chieh y Chou gobernaron en forma violenta y perversa, pero T'ang de la dinastía Yin y Wu de la dinastía Chou los derrocaron.

Ahora, si alguien hubiera construido nidos de madera o hubiera taladrado para obtener fuego en el tiempo de la dinastía Hsia, Kun y Yü se hubiesen reído de él, y

si alguien hubiera tratado de abrir canales para el agua durante las dinastías Yin o Chou, T'ang y Wu se hubieran reído de él. Siendo esto así, si el pueblo en la era presente va por ahí exaltando los modos de Yao, Shun, Yü, T'ang y Wu, los sabios de hoy tendrán que reírse de ellos. Debido a que los sabios no tratan de practicar los modos de la antigüedad o mantenerse en un estándar fijo, entonces examinan los asuntos de su era y toman las precauciones que son necesarias.

Había un granjero de Sung que labraba la tierra y en su campo había un tocón⁷³. Un día un conejo, corriendo a través del campo, chocó con el tocón, se rompió el cuello y murió. En seguida el granjero dejó a un lado su arado y montó guardia al lado del tocón, con la esperanza que pudiese coger otro conejo en la misma forma. Pero no consiguió más conejos y en cambio se convirtió en el hazmereír de Sung. Aquellos que piensan que pueden tomar los modos de los reyes de la antigüedad y usarlos para gobernar al pueblo de hoy, ¡todos pertenecen a la categoría de los cuidatocones!

En tiempos antiguos, los esposos no tenían que labrar la tierra, debido a que las semillas de hierba y la fruta de los árboles eran suficientes para alimentar a la gente. Las esposas no tenían que tejer, debido a que las pieles de las aves y las bestias proveían ropajes suficientes. Nadie debía esforzarse para mantenerse aprovisionado. Había poca gente, había abundancia de bienes, y por esto nadie reñía. Por lo tanto, no se repartían ricas recompensas, no se administraban castigos exagerados y entonces el pueblo por sí mismo era ordenado. Pero hoy en día nadie considera a cinco hijos como un número grande y estos cinco hijos a su vez tendrán cada uno cinco hijos, de modo que antes de que el abuelo haya muerto, tendrá veinticinco nietos. Por

lo tanto, el número de gente se incrementa, los bienes escasean y los hombres tienen que esforzarse y esclavizarse por una vida exigua. De ahí que ellos caen en riñas y aunque las recompensas se duplican y los castigos se apilan, no se puede prevenir que el desorden crezca.

Cuando Yao rigió al mundo abandonó la paja de su techo sin podar y sus travesaños moteados sin planear. Comía mijo burdo y sopa de verduras, vestía pieles de venado en los días de invierno y trajes de fibras ásperas en verano. Incluso un humilde portero no estaba peor vestido y provisto que él. Cuando Yü rigió el mundo tomó el arado y la espada en sus manos para guiar a su pueblo, trabajando hasta que no había más vello en sus muslos o pelo en sus espinillas. Aun el duro trabajo de un esclavo tomado prisionero en las guerras no era más amargo que el suyo. Por lo tanto, aquellos hombres en los tiempos antiguos que abdicaban y renunciaban al dominio del mundo estaban, por así decirlo, abandonando la vida de un portero y escapando del duro trabajo de un esclavo. Por esto pensaban poco en entregar el dominio del mundo a alguien más. Hoy en día, sin embargo, el magistrado de un distrito muere y sus hijos y nietos son capaces de pasear montados en carruajes varias generaciones después. Por tanto, la gente aprecia tales cargos. En lo que a renunciar a las cosas respecta, en los tiempos antiguos la gente pensaba poco en abandonar la posición de Hijo del Cielo y sin embargo hoy son reacios a dejar el puesto de magistrado de distrito; esto se debe a la diferencia en los beneficios reales obtenidos.

Aquellos que viven en las montañas y deben descender al valle para coger agua, se dan unos a otros regalos de agua en tiempo de festival. Aquellos que viven en los pantanos y tienen problemas de humedad, contratan obreros para cavar zanjas para

drenar el agua. En la primavera que sigue a un año de hambruna, aun los niños pequeños de la familia no reciben comida; en el otoño de un año de abundancia, incluso los visitantes casuales reciben banquetes. No es que los hombres sean indiferentes a su propia carne y hueso y generosos con los visitantes de paso; es por la diferencia en la cantidad de comida que se tendrá.

De ahí que cuando los hombres de los tiempos antiguos tomaban a la ligera los bienes materiales no era por su benevolencia, sino por el superávit de bienes; y cuando los hombres de hoy riñen y arrebatan no es porque sean maliciosos, sino porque los bienes son escasos. Cuando los hombres renuncian a la ligera a la posición de Hijo del Cielo, no se debe a que sean de mentalidad encumbrada sino porque las ventajas del puesto son insignificantes; cuando los hombres se esfuerzan por una posición que requiere poco o ningún trabajo en el gobierno no es porque sean infames sino porque el poder que conseguirán es grande.

Cuando el sabio rige toma en consideración la cantidad de cosas y delibera sobre escasez y plenitud. Aunque sus castigos puedan ser leves, esto no es debido a su compasión; aunque sus penas puedan ser severas no es porque sea cruel, simplemente sigue la costumbre apropiada para la época. Las circunstancias cambian de acuerdo con la edad; los modos de lidiar con ellas cambian con las circunstancias.

En tiempos antiguos el rey Wen vivía en el área entre Feng y Hao, su dominio no era de más de 100 *li* cuadrados; sin embargo, practicaba la benevolencia y la rectitud, venció a los bárbaros del oeste y eventualmente se convirtió en regidor del mundo. El rey Yen de Hsü vivía al este del río Han en un territorio de 500 *li* cuadrados. Practicaba la benevolencia y la rectitud y 36 estados llegaron con regalos territoriales

para rendirle tributo, hasta que el rey Wen de Chin, temiendo por su propia seguridad, llamó a sus tropas, atacó a Hsü y lo barrió⁷⁴. De esta manera el rey Wen practicó la benevolencia y la rectitud y se convirtió en regidor del mundo, pero el rey Yen practicó la benevolencia y la rectitud y destruyó su Estado. Esto se debe a que la benevolencia y la rectitud servían en tiempos antiguos, pero hoy en día no sirven más. Entonces digo que las circunstancias difieren con la edad.

En los tiempos de Shu las tribus Miao fueron indomables, y Yü propuso atacarlas. Pero Shun dijo: «¡Eso no es posible! Tomar las armas mientras la virtud del regidor aún no es perfecta sería una violación del *modo de acción*». Shung enseñó los modos de un buen gobierno los siguientes tres años, y después tomó el escudo y el hacha de batalla y ejecutó la danza de guerra y los Miao se sometieron. Pero en la guerra con los Kung-kung⁷⁵ los hombres usaban lanzas de hierro con cabezas de acero que alcanzaban al enemigo, de modo que a menos que uno estuviese protegido por un sólido casco y armadura era probable que resultase herido. Por lo tanto, los escudos y las hachas de batalla servían para tiempos antiguos, pero hoy no sirven más. Entonces digo que como las circunstancias cambian los modos de lidiar con ellas también se alteran.

Los hombres de la alta antigüedad se esforzaban por conseguir la virtud moral; los hombres de la edad media buscaron planes inteligentes; los hombres de hoy compiten por ser conocidos por su fortaleza y espíritu. Ch'i estuvo una vez planeando un ataque sobre Lu. Lu despachó a Tzu-kung⁷⁶ para persuadir a los hombres de Ch'i, pero replicaron: «Tus palabras son lo suficiente elocuentes. Pero lo que nosotros queremos es territorio y esa es la única cosa que no has mencionado». Entonces, al final,

Ch'i llamó a sus tropas, atacó Lu y fijó su límite a sólo diez *li* de la puerta de la capital de Lu.

El rey Yen practicó la benevolencia y la rectitud, y el Estado de Hsü fue arrasado; Tzu-kung empleó la elocuencia y la sabiduría y Lu perdió territorio. Entonces es obvio que la benevolencia, la rectitud, la elocuencia y la sabiduría no son los medios por los males se puede mantener el Estado. Descarta la benevolencia del rey Yen y ponle fin a la sabiduría de Tzu-kung; construye el poder de Hsü y Lu hasta que puedan enfrentar cara a cara a un Estado de 10.000 carros de guerra; ¡entonces Ch'i y Ching ya no serán capaces de hacer con ellos lo que les plazca!

El pasado y el presente tienen diferentes costumbres; viejo y nuevo adoptan medidas diferentes. Tratar de usar los modos de un gobierno generoso e indulgente para regir al pueblo de una época crítica es como tratar de manejar un caballo de carreras sin usar riendas o látigo. Esta es la desgracia que invita la ignorancia.

Ahora los confucionistas y los moístas alaban a los antiguos reyes por su amor universal del mundo diciendo que velan por el pueblo como los padres velan por un hijo amado⁷⁷. ¿Y cómo prueban ellos este argumento? Dicen: «Cuando sea que el ministro de justicia administre algún castigo, el regidor cancelará a propósito todas las presentaciones musicales; y cuando sea que el regidor haya decretado la pena de muerte de alguien derramará lágrimas». Por esta razón alaban a los reyes antiguos.

Ahora si rey y súbdito deben convertirse en padre e hijo antes de que pueda haber orden, entonces hemos de suponer que no hay cosa tal como un padre o un hijo revoltosos. Entre los afectos humanos ninguno tiene prioridad sobre el amor de los padres por sus niños. Pero aunque todos los padres pueden mostrar su amor por sus niños, los

niños no tienen siempre una buena conducta. Y aunque los padres los amen aún más, ¿impedirá esto que los niños se vuelvan revoltosos? Ahora bien, el amor de los reyes de la antigüedad por su pueblo no era más grande que el amor de los padres por sus niños. Y si ese amor no puede prevenir que los niños se vuelvan revoltosos, entonces ¿cómo puede traer al pueblo el orden?

En lo que respecta al rey derramando lágrimas cuando se ejecutan castigos de acuerdo con la ley, esta es una buena muestra de benevolencia, pero no contribuye en nada para alcanzar el orden. La benevolencia puede hacer que uno derrame lágrimas y sea renuente a aplicar penas; pero la ley deja claro que tales penas deben ser aplicadas. Los reyes de la antigüedad permitían a la ley ser suprema y no cedían a sus llorosos deseos. Por lo tanto, es obvio que la benevolencia no puede ser usada para alcanzar orden en el Estado.

Además, el pueblo se inclinará naturalmente ante la autoridad, pero pocos de ellos pueden ser movidos por la rectitud. Confucio fue uno de los más grandes sabios del mundo. Perfeccionó su conducta, hizo claro el *modo de acción* y viajó a través del área dentro de los cuatro mares, pero en toda esa área aquellos que se alegraron con su benevolencia, admiraron su rectitud y tuvieron la voluntad de volverse sus discípulos fueron sólo setenta. Debido a que honrar la benevolencia es una cosa rara y adherirse a la rectitud es duro. Por lo tanto, dentro de la vasta área del mundo sólo setenta hombres se volvieron sus discípulos y sólo un hombre —él mismo— fue realmente benévolo y correcto.

El duque Ai de Lu fue un regidor mediocre; sin embargo, cuando ascendió al trono y enfrentó el sur como soberano del Estado, no hubo persona dentro de sus límites que dejara de reconocer lealtad hacia

él. El pueblo se inclina naturalmente ante la autoridad, y aquel que ejerce autoridad puede fácilmente ordenar a los hombres que se sometan; por lo tanto Confucio permaneció como súbdito y el duque Ai continuó siendo su regidor. No es que Confucio haya sido ganado por la rectitud del duque; simplemente se inclinó ante su autoridad. Sobre la sola base de la rectitud Confucio nunca se hubiera inclinado ante el duque Ai; pero debido a que el duque ejercía autoridad fue capaz de hacer que Confucio reconociera su soberanía.

Hoy en día, cuando los estudiosos aconsejan al regidor, no lo urgen a ejercer la autoridad, que es el camino seguro hacia el éxito, sino que en cambio insisten en que él debe practicar la benevolencia y rectitud antes de que pueda convertirse en un rey verdadero. Esto es, en efecto, demandar que el regidor se eleve al nivel de los discípulos de Confucio y que toda la gente del común de aquel entonces fuese como los discípulos de Confucio. Tal disciplina está condenada al fracaso.

Ahora, aquí tenemos a un joven de mal carácter. Sus padres le encarrilan pero no se reforma; los vecinos le regañan pero permanece impasible; sus maestros lo instruyen pero rehúsa cambiar sus maneras. De este modo, aunque tres buenas influencias se traen para soportarlo —el amor de sus padres, los esfuerzos de sus vecinos y la sabiduría de sus maestros— aun así se mantiene impasible y se rehúsa a cambiar siquiera un pelo de su espinilla. Pero dejen que el magistrado local envíe soldados del gobierno para hacer cumplir la ley y buscar a los que hacen mal, y entonces él estará lleno de terror, reformará su conducta y cambiará sus maneras. Así, el amor de los padres no es suficiente para hacer que los niños aprendan lo que es correcto, y deben ser apoyados por las penas estrictas de los

oficiales locales; por naturaleza la gente crece orgullosa en amor, pero escuchan a la autoridad.

Aun el ágil Lou-chi no puede trepar un muro de la ciudad de diez brazas de alto, porque es demasiado escarpado; pero incluso una oveja coja puede pacer arriba y abajo de una montaña cien veces más alta, porque la pendiente es gradual. Por lo tanto, el regidor iluminado hace sus leyes escarpadas y sus castigos severos. La gente ordinaria no tiene la voluntad para desechar unos pocos pies de tela, pero ni siquiera el ladrón Chih podrá levantar cien *taels* de oro fundido. Mientras no haya daño involuacrado, el pueblo no descartará unos pocos pies de tela, pero debido a que están seguros de que herirán sus manos se rehúsan a levantar cien *taels* de oro fundido. Por lo tanto, el regidor iluminado hace sus castigos ciertos.

Por esta razón las mejores recompensas son las generosas y predecibles, de modo que el pueblo pueda obtener beneficios de ellas. Las mejores penas son las severas e ineludibles, de modo que el pueblo las temerá. Las mejores leyes son las uniformes e inflexibles, de modo que el pueblo las puede entender. Por lo tanto, el regidor nunca debe retrasar la entrega de recompensas, ni ser misericordioso en administrar castigos. Si el elogio acompaña a la recompensa, y la censura sigue pisando los talones del castigo, entonces los hombres de valía y sin ella, por igual, adelantarán sus mejores esfuerzos.

Pero esta no es la manera como se hacen las cosas en el presente. Los regidores les otorgan títulos oficiales a los hombres que han alcanzado mérito, pero les asignan puestos insignificantes. Dan recompensas a los campesinos pero en realidad en la práctica les reducen sus medios de supervivencia. Se disocian de aquellos que desdennan los cargos oficiales, pero al mismo

tiempo alaban su desprecio por el mundo. Castigan a aquellos que violan las prohibiciones, pero al mismo tiempo admiran su valor. De ese modo, las cosas que censuran o alaban son completamente encontradas con aquellas que premian o castigan.

Hoy en día aquel que se asegura de vengar cualquier cosa mala que se le ha hecho a su hermano es llamado un hombre derecho, y aquel que se une a su amigo en atacar al perpetrador de un insulto es llamado un hombre de honor. Tal hombre realiza obras que son consideradas derechas y honorables, olvida castigar la violación de sus obras, y de ahí el pueblo se supera entre sí en muestras de valor y los magistrados no pueden controlarlos más.

Así mismo, aquel que logra conseguir vestido y comida sin trabajar es llamado por ellos un hombre hábil, y aquel que gana estima sin haber alcanzado mérito alguno en batalla es llamado un hombre de valor. Pero las acciones de tal hombre hábil y valeroso en realidad debilitan al ejército y traen devastación a la tierra. Si el regidor se alegra de las obras de tales hombres y olvida el daño que hacen al debilitar al ejército y al traer devastación a la tierra, entonces los intereses privados prevalecerán y el beneficio público será frustrado.

Los confucionistas con sus enseñanzas traen confusión a la ley; los caballeros con sus habilidades militares violan las prohibiciones⁷⁸. Sin embargo, el regidor trata a ambos grupos con respeto, y entonces tenemos desorden. La gente que se desvía de la ley debe ser tratada como criminal y, aun así, los estudiosos obtienen puestos en el gobierno debido a sus logros literarios. La gente que viola las prohibiciones debe ser castigada y, aun así, las bandas de caballeros son capaces de ganarse la vida al manejar sus espadas en una causa privada. Por lo tanto, aquellos a quienes la ley condena,

el regidor los acepta, y aquellos a quienes los magistrados buscan castigar, los altos oficiales tratan con condescendencia. Así, ley y práctica, alto oficial y bajo magistrado, todos son colocados en disparidad y no hay un estándar fijado. Bajo tales circunstancias, aun diez emperadores amarillos no pueden traer orden al Estado. Aquellos que practican la benevolencia y rectitud no deben ser alabados, ya que alabarlos es lanzar calumnias sobre los logros militares; los hombres de logros literarios no deben ser empleados en el gobierno, ya que emplearlos es traer confusión a la ley.

En el Estado de Ch'u había un hombre llamado el honesto Kung. Cuando su padre robó una oveja reportó el robo a las autoridades. Pero el magistrado local, considerando que el hombre era honesto en el servicio de su soberano pero un villano con su propio padre, replicó «¡mátenlo»; y el hombre fue sentenciado y ejecutado. Así vemos que un hombre que es un súbdito honesto de su soberano puede ser un hijo infame para su padre.

Había un hombre de Lu que acompañó a su soberano a la guerra. Tres veces fueron a la batalla y tres veces salió huyendo. Cuando Confucio le preguntó la razón, él dijo: «Tengo un padre anciano y si debo morir no habrá persona alguna que cuide de él». Confucio, considerando al hombre filial, lo recomendó e hizo que lo promoviesen a un puesto en el gobierno. De ese modo vemos que un hombre que es un hijo filial para con su padre puede ser un súbdito traidor para su señor.

El magistrado de Ch'u ejecutó a un hombre y como resultado los crímenes del Estado nunca fueron reportados a las autoridades; Confucio recompensó a un hombre y como resultado de ello el pueblo de Lu no pensó en rendirse o huir de la batalla. Desde que los intereses de superior e inferior sean tan

disparos no habrá esperanza de que el regidor alabe las acciones del individuo privado y al mismo tiempo trate de asegurar bendiciones para los altares del suelo y el grano del Estado.

En tiempos antiguos, cuando Ts'ang Chieh creó el sistema de escritura, utilizó el carácter de "privado" para expresar la idea de concerniente sólo a los propios deseos, necesidades o intereses, y combinó los elementos de "privado" y "opuesto a" para formar el carácter de "público". El hecho que público y privado son mutuamente opuestos era ya bien entendido en el tiempo de Ts'ang Chieh. Considerar a ambos como idénticos en interés es un desastre que viene de una falta de consideración.

Si fuera a dar un consejo desde el punto de vista del individuo privado, diría que lo mejor es practicar la benevolencia⁷⁹ y la rectitud, y cultivar las artes literarias. Al practicar la benevolencia y la rectitud te vuelves una persona de confianza. Y cuando te has vuelto una persona de confianza puedes recibir un nombramiento oficial. De la misma manera, al cultivar las artes literarias puedes convertirte en un profesor eminente, y cuando te has convertido en un profesor eminente ganarás honor y renombre. Esta es la meta más alta del individuo privado. Pero cuando esto sucede, entonces, desde el punto de vista del Estado, aquel que no haya realizado servicio meritorio alguno a la nación recibe un nombramiento oficial, y quien no posea título alguno del gobierno disfruta de honor y renombre. Si se conduce el gobierno de esta forma, entonces el Estado enfrentará por cierto al desorden, y el regidor de seguro estará en peligro. Por lo tanto, el interés del Estado y del individuo están mutuamente enfrentados y ambos no pueden prevalecer al mismo tiempo.

Recompensar a aquellos que cortan las cabezas del enemigo, y sin embargo admirar

los actos de misericordia y compasión; entregar títulos y estipendios a aquellos que capturan las ciudades del enemigo, y sin embargo prestar oídos a las doctrinas del amor universal⁸⁰; fortalecer su armadura y afilar sus armas en preparación para los tiempos de problemas, y sin embargo alabar el atuendo elegante de la aristocracia civil; confiar en enriquecer la nación a través de la agricultura, y rechazar al enemigo con soldados entrenados, y sin embargo pagar honor a los hombres de logros literarios; desdeñar a aquellos que respetan a sus regidores y temen a la ley, y en cambio ser condescendiente con las bandas y los caballeros errantes y espadachines privados, ser indulgente en actos contradictorios como estos es asegurar que el Estado nunca esté bien ordenado. La nación en paz puede ser condescendiente con los estudiosos confucianos y con los caballeros; pero la nación en peligro debe llamar a sus hombres de combate. De esa forma, quienes son de real provecho para el Estado no serán usados, y aquellos que son usados, no son de provecho. Como resultado, aquellos que atienden los asuntos del gobierno se vuelven descuidados en sus trabajos y los estudiosos errantes se incrementan en número día tras día. A esto se debe el desorden de nuestra era.

El mundo llama valiosos a aquellos cuya conducta está marcada por la integridad y buena voluntad, y sabios a aquellos cuyas palabras son sutiles y misteriosas. Pero incluso el hombre más sabio tiene dificultad para entender palabras sutiles y misteriosas. Ahora, si quieres establecer leyes para las masas y tratas de basarlas en doctrinas que incluso los hombres más sabios tienen dificultad en comprender, ¿cómo podría la gente del común comprenderlas? Un hombre que ni siquiera puede obtener su ración del grano más burdo, no insite en carne y fino mijo; un hombre con un abrigo corto todo

en harapos no insiste en esperar por vestidos bordados. Es lo mismo en asuntos del gobierno; si no puedes encontrarle solución a problemas críticos, no tienes nada que hacer preocupándote acerca de los que no tienen importancia. Ahora, al administrar tu reino y al lidiar con el pueblo, si no hablas en términos que cualquier hombre y mujer puedan claramente entender, pero en cambio anhelas aplicar las doctrinas de los hombres sabios, entonces derrotarás tus propios esfuerzos como regidor. Las palabras sutiles y misteriosas no son de interés del pueblo.

Si el pueblo estima⁸¹ que los que actúan con integridad y buena fe son valiosos, puede ser debido a que ellos valoran⁸² a los hombres que nunca han engañado, y valoran a los hombres que no engañan porque ellos mismos carecen de los medios para protegerse del engaño. Cuando la gente del común, por ejemplo, selecciona sus amistades no tiene riquezas de las que valerse para ganarse a otros ni autoridad para intimidar a otros. Por esa razón buscan hombres que estén sin engaño para ser sus amigos. Pero el regidor ocupa una posición desde la que puede imponer su voluntad sobre otros, y tiene la completa riqueza de la nación a su disposición; puede repartir abundantes recompensas y penas severas y, al ejercer estas dos formas, puede iluminar todas las cosas a través de sus sabias políticas⁸³. En tal caso, incluso los ministros traidores como T'ien Cang y Tzu-han no se atreverán a engañarlo⁸⁴. ¿Por qué ha de esperar por hombres que, por naturaleza, no sean mentirosos?

Difícilmente diez hombres de verdadera integridad y buena fe se pueden encontrar hoy y, sin embargo, los despachos del Estado se cuentan por cientos. Si deben ser llenados por hombres de integridad y buena fe, entonces nunca habrá suficientes hombres para escoger; y si los despachos se dejan vacíos,

entonces aquellos cuyo negocio es gobernar quedarán reducidos en número, mientras que los hombres desordenados se incrementarán. Por lo tanto, el modo de acción del regidor iluminado es unificar las leyes en vez de buscar hombres sabios, formular políticas firmes en vez de anhelar hombres de buena fe. Entonces sus leyes nunca le fallarán y no habrá crimen o engaño entre sus oficiales.

En estos días cuando el regidor escucha las palabras de los hombres se regocija en su elocuencia y no se molesta en averiguar si son aptos, y cuando se embarca en alguna empresa se emociona con el reporte de lo que se consiga, y no demanda ver los resultados reales. Por esta razón el pueblo del mundo, cuando tiene que hacer un discurso se esfuerza por la elocuencia y no atiende a la pregunta de si sus palabras son prácticas. Por lo tanto, la corte está llena de hombres que dan discursos acerca de los reyes del pasado y discuten la benevolencia y la rectitud, y el gobierno no puede escapar al desorden.

De la misma manera, en el tema de la conducta personal, los hombres tratan de superarse unos a otros en actos de elevados principios y sentimientos, sin tener en cuenta si producen o no un resultado útil. Por esto los hombres de sabiduría se retiran del servicio del gobierno y se marchan a vivir en cueva y rehúsan los estipendios que se les ofrece, y como resultado los ejércitos se vuelven débiles y el gobierno no puede escapar al desorden. ¿Cuál es la causa de todo esto? El hecho es que los honores del pueblo y del regidor son en realidad políticas que los guían a la ruina del Estado.

Ahora, toda la gente del Estado discute sobre el buen gobierno, y cada uno tiene una copia en casa de los trabajos sobre leyes de Shang Yang y de Kuan Chung⁸⁵, y sin embargo el Estado se vuelve más y más pobre, ya que aunque mucha gente habla

acerca de cultivar, muy pocos ponen sus manos en el arado. Toda la gente del Estado discute de asuntos militares y cada uno tiene una copia en la casa de los trabajos de Sun Wu y Wu Ch'i⁸⁶, y sin embargo los ejércitos se vuelven más y más débiles, ya que aunque mucha gente habla acerca de la guerra, muy pocos se abrochan la armadura. Por lo tanto, un regidor iluminado usará la fortaleza de los hombres, pero no hará caso de sus palabras, recompensará sus logros, pero prohibirá actividades inútiles. Entonces el pueblo estará dispuesto a emplearse a sí mismo hasta el punto de morir en el servicio de su soberano.

Cultivar requiere mucho trabajo pesado, pero el pueblo lo hará porque dice: «De este modo podemos volvernos ricos». La guerra es una empresa peligrosa, pero el pueblo tomará parte de ella porque dice: «De esta forma podemos volvernos eminentes». Ahora, si los hombres que se dedican a la literatura o al estudio del arte de la oratoria persuasiva son capaces de obtener los frutos de la riqueza sin el trabajo duro del agricultor y pueden ganar las ventajas de la eminencia sin el peligro de la batalla, entonces, ¿quién no tomará tales profesiones? Entonces, por cada hombre que trabaja con sus manos habrá cien dedicados a la profesión de la sabiduría. Si aquellos que se ocupan en la sabiduría son numerosos, las leyes serán derrotadas, y si aquellos que laboran con sus manos son pocos, el Estado se volverá pobre. La era se volverá desordenada.

De ahí que en el Estado de un regidor iluminado no haya libros escritos en papelitos de bambú; la ley provee la única instrucción. No hay sermones acerca de los reyes del pasado; los oficiales sirven como los únicos profesores. No hay feroces riñas de espadachines privados; cortar las cabezas del enemigo es el único acto de valor. Cuando la gente de tal Estado hace un discurso no

dice nada que esté en contradicción con la ley; cuando actúan es de manera tal que acarrearán resultados útiles; y cuando hacen actos de valor los hacen en el ejército. Por lo tanto, en tiempos de paz el Estado es rico, y en tiempos de problemas sus ejércitos son fuertes. Esto es lo que se ha llamado los recursos del regidor. El regidor debe guardarlos y esperar por una abertura para golpear a su enemigo. Aquel que supere a los “cinco emperadores” de la antigüedad y rivalice con los “tres reyes” debe proceder con este método.

Pero esta no es la forma de las cosas de hoy. Dentro del Estado el pueblo se comporta como quiere, mientras que los hacedores de discursos trabajan para extender su influencia al exterior. Así, aquellos en casa y los que están en el exterior, ambos listos para la malicia y con la esperanza de la intervención de estados enemigos poderosos, ¿cómo puede el Estado escapar al peligro? Cuando los ministros hablan de asuntos exteriores actúan sea como voceros de las alianzas horizontal y vertical⁸⁷, sea tratando de enlistar la ayuda del Estado para vengar algún mal personal. Pero ni la alianza vertical, a la que uno se une con un número de estados débiles en la esperanza de atacar a otro fuerte, ni la alianza horizontal, en la que uno sirve a un Estado fuerte con el propósito de atacar a un número de estados débiles, pueden asegurar la supervivencia del propio Estado.

Aquellos ministros que urgen a la alianza horizontal dicen: «¡Si no entramos al servicio de un Estado poderoso, seremos atacados por enemigos y enfrentaremos el desastre!». Ahora, cuando entras al servicio de un Estado poderoso, no puedes estar aún seguro de las ventajas prácticas y, sin embargo, debes entregar todos los mapas de tu territorio y presentar tus sellos oficiales cuando requieras de ayuda militar. Una vez que los

mapas han sido presentados, serás privado de territorio y una vez que tus sellos oficiales hayan sido puestos en las manos de otro, tu prestigio se desvanecerá. Si se te ha quitado territorio, el Estado estará debilitado, y si tu prestigio desaparece, el gobierno caerá en el desorden. Entonces no ganas beneficio alguno al entrar a la alianza horizontal en el servicio de un Estado poderoso sino meramente pierdes territorio y minas el gobierno.

Aquellos ministros que urgen la alianza vertical dicen: «Si no rescatamos a los estados más pequeños y atacamos a los poderosos, el mundo entero estará perdido, y cuando el resto del mundo esté perdido, ¡nuestro propio Estado estará en peligro y nuestro regidor enfrentará el desprecio!». Ahora bien, no puedes estar en realidad seguro de salvar estados más pequeños, y sin embargo debes llamar a tus tropas para enfrentar a un enemigo poderoso. Cuando tratas de salvar a los estados más pequeños no puedes estar siempre seguro de preservarlos de la destrucción; y cuando te enfrentas a un enemigo poderoso⁸⁸ no puedes estar siempre seguro de que tus aliados permanezcan leales. Y si tus aliados te abandonan estarás a merced del Estado poderoso. Entonces si envías tropas a la batalla tus ejércitos serán derrotados, y si te retiras y tratas de proteger tu propio reino tus ciudades caerán. Por ello no ganas beneficio alguno al entrar a la alianza vertical en un intento por salvar estados más pequeños, pero pierdes tus propias tierras y destruyes tu propio ejército.

Por lo tanto, si entras al servicio de un Estado poderoso despachará a sus propios hombres de autoridad a tomar los despachos en tu gobierno; y si trabajas para rescatar a los estados más pequeños tus propios ministros importantes tomarán ventaja de la situación para adelantar sus intereses en

el extranjero. Ningún beneficio le vendrá al Estado como un todo, sino sólo feudos y ricas recompensas para sus ministros. Ellos disfrutarán todo el honor, mientras que el regidor es despreciado; sus familias se volverán ricas, mientras al Estado se le quitan sus tierras. Si sus intrigas tienen éxito usarán su poder para prolongar su eminencia; si sus intrigas fallan se retirarán con toda su riqueza intacta.

Pero si el regidor, cuando hace caso a tales recomendaciones, honra a sus ministros y los premia con títulos y estipendios antes de que sus consejos hayan producido resultados exitosos, y falla en castigarlos cuando han probado ser un fracaso, entonces, ¿quiénes de los que están entre los teóricos errantes no se adelantarán con algún plan de “golpea o pierde”, con la esperanza de beneficiarse por un golpe de suerte?

¿Por qué los regidores escuchan las teorías salvajes de los que hacen discursos y traen destrucción al Estado y ruina a sí mismos? Porque no distinguen claramente entre intereses públicos y privados, no examinan la intención de las palabras que oyen y no se aseguran de que los castigos sean repartidos cuando son merecidos.

Cada regidor dice: «Al atender los asuntos exteriores puedo tal vez convertirme en rey, y si no garantizaré por lo menos mi seguridad». Un rey verdadero es el que está en una posición para atacar a otros, y un regidor cuyo Estado está seguro no puede ser atacado. Pero un regidor poderoso también puede atacar a otros y un regidor cuyo Estado está bien ordenado de la misma forma no puede ser atacado. Ni poder ni orden, de cualquier modo, pueden ser buscados en el exterior—son únicamente asunto de gobierno interno—. Ahora, si el regidor no aplica las leyes y los procedimientos apropiados dentro de su Estado, pero le apuesta todo a la sabiduría de su política

exterior, su Estado nunca se volverá poderoso ni bien ordenado.

El proverbio dice: «Si tienes mangas largas serás bueno para la danza; si tienes montones de dinero serás bueno para los negocios». Esto significa que es fácil volverse hábil cuando tienes recursos amplios. Así, es fácil planear para un Estado que es poderoso y ordenado, pero difícil hacer cualquier plan para uno que es débil y caótico. Aquellos que planean para el Estado de Ch'in pueden hacer diez cambios y aun así sus planes difícilmente fallarán; pero aquellos que planean para el Estado de Yen pueden hacer sólo un cambio y aun tener alguna esperanza de éxito. No es que aquellos que planean para Ch'in necesariamente sean sabios y aquellos que planean para Yen sean estúpidos, sino simplemente que los recursos con los que cuentan para trabajar —orden en un caso, desorden en el otro— son diferentes.

Chou desertó del lado de Ch'in y se unió a la alianza vertical y en el curso de un año lo perdió todo⁸⁹. Wey le dio la espalda a Wei para unirse a la alianza horizontal y en medio año estaba arruinado⁹⁰. De esta manera Chou fue arruinado por la alianza vertical y Wey fue destruido por la alianza horizontal. En vez de ser tan apresurados en sus planes para unirse a una alianza debieron trabajar en fortalecer el orden dentro de sus dominios, hacer sus leyes claras y sus recompensas y castigos ciertos, para utilizar los recursos completos de la tierra en construir almacenes de provisiones y entrenar a su pueblo para defender las ciudades hasta el punto de la muerte, para así asegurar que cualquier otro regidor consiguiese una pequeña ganancia al tratar de capturar sus tierras, pero, por el contrario, sufriesen gran daño si intentaban atacar sus estados. En ese caso, aun el regidor de un Estado de diez mil carruajes hubiera carecido de la voluntad de agotar sus ejércitos ante sus fuertes murallas y, en su exhausta

condición, atraer el ataque de enemigos poderosos. Esta hubiera sido la manera para escapar de la destrucción. Abandonar la manera que asegure escapar de la destrucción para seguir, en cambio, un camino que conduce a una caída certera es el más grande error que uno puede cometer al gobernar un Estado. Una vez que la sabiduría de su política exterior⁹¹ se agote y su gobierno interno caiga en el desorden, ningún Estado se salvará de la ruina.

El pueblo, en la planeación de su bienestar, está muy preocupado en encontrar la seguridad y la ganancia y en evitar el peligro y la pobreza. Pero si deben salir a luchar guerras extranjeras por el Estado, enfrentan la muerte a manos del enemigo, deben avanzar y morir por castigos oficiales, deben retirarse —por lo tanto, están en peligro—. Si deben abandonar sus asuntos domésticos e ir a soportar el sudor y las privaciones de la batalla, sus familias se empobrecerán y el regidor muy probablemente nunca los recompensará por sus servicios —por lo tanto enfrentarán la pobreza—. Si tal pobreza y peligro se presentan ante ellos, ¿cómo esperas que el pueblo no trate de escapar de ellos? Entonces van en bandadas a las puertas de los hombres influyentes buscando una garantía de exención del servicio militar, ya que con tal garantía pueden permanecer lejos de la escena de la batalla y vivir en seguridad.

De la misma manera deslizan sobornos a los funcionarios para conseguir algún nombramiento, ya que con tal nombramiento pueden garantizar su seguridad privada. Si pueden conseguir algo tan rentable como su seguridad privada, ¿cómo esperar que no recurran a tales medios? Así, los hombres que se preocupan por el bienestar público cada vez son menos, y aquellos que piensan sólo en sus intereses privados se incrementan en número.

Un gobernante iluminado administrará su Estado de tal manera que reducirá el número de mercaderes, artesanos y otros hombres que se ganan la vida errando de lugar en lugar, y velará por que tales hombres sean vigilados. De este modo reduce el número de gente que abandona⁹² sus profesiones primarias [la agricultura, por ejemplo] para tomar ocupaciones secundarias. Hoy en día, de cualquier modo, si un hombre puede asegurarse la petición privada de alguien en la corte, puede comprar cargos y títulos. Cuando cargos y títulos pueden ser comprados, se puede estar seguro que mercaderes y artesanos no permanecerán desdeñados por mucho tiempo; y cuando riqueza y dinero, sin importar qué tan deshonestamente se hayan adquirido, puedan comprar lo que está en el mercado, puedes estar seguro de que el número de mercaderes no permanecerá pequeño por mucho tiempo. Cuando un hombre que recolecta impuestos gana dos veces más que el granjero, y disfruta de honor más grande que el labrador o el soldado, entonces los hombres de espíritu público se reducirán y los mercaderes y tenderos se incrementarán en número.

Estas son las costumbres de un Estado desordenado: sus estudiosos alaban los modos de los reyes del pasado e imitan su benevolencia y rectitud, se revisten de una apariencia justa y hablan con frases elegantes; de ese modo arrojan duda sobre las leyes de su tiempo y causan que el regidor tenga dos maneras de pensar. Sus hacedores de discursos⁹³ proponen falsos planes y se prestan influencia del extranjero, adelantando sus intereses privados y olvidando el bienestar de los altares de tierra y grano del Estado. Sus espadachines reúnen bandas de seguidores a su alrededor y realizan actos de honor, haciéndose de un buen nombre y violando las prohibiciones de las cinco agencias del gobierno. Aquellos de su pueblo que

están preocupados por el servicio militar⁹⁴ van en bandadas a la puerta de individuos privados y riegan sus riquezas en sobornos para influenciar a los hombres que suplicarán por ellos, y de esta forma escapan a las privaciones de la batalla. Sus mercaderes y artesanos gastan su tiempo haciendo artículos sin uso práctico y reuniendo provisiones de bienes de lujo, acumulando riquezas, esperando el mejor momento para vender y explotar a los granjeros.

Estos cinco grupos son las sabandijas del Estado. Si los regidores no borran tales sabandijas, para en su lugar alentar a hombres de integridad y espíritu público, entonces no deben sorprenderse cuando miren hacia el área dentro de los cuatro mares, para ver sucumbir los estados y menguar y morir las casas regidoras.

§50. EMINENCIA DE LAS ENSEÑANZAS

En la era presente, los confucionistas y los moístas son bien conocidos por sus conocimientos. Los confucionistas pagan el más alto honor a Confucio, los moístas, a Mo Ti. Desde la muerte de Confucio han aparecido la Escuela Tzu-chang, la Escuela Tzu-ssu, la Escuela de la Familia Yen, la Escuela de la Familia Meng, la Escuela de la Familia Ch'i-tiao, la Escuela de la Familia Chung-liang, la Escuela de la Familia Sun y la Escuela de la Familia Yüeh-cheng. Desde la muerte de Mo Tzu, han aparecido la Escuela de la Familia Hsiang-li, la Escuela de la Familia Hsiang-fu y la Escuela de la Familia Teng-ling. Así, desde la muerte de su fundador, la escuela confucionista se ha dividido en ocho facciones, y la escuela moísta en tres. Sus doctrinas y prácticas son diferentes o incluso contradictorias, y sin embargo cada una clama representar las verdaderas enseñanzas de

Confucio y Mo Tzu. Pero desde que no podemos llamar a Confucio y Mo Tzu de vuelta a la vida, ¿quién decidirá cuál de las versiones presentes de la doctrina es la correcta?

Tanto Confucio como Mo Tzu siguieron los modos de Yao y Shun y aunque sus prácticas difieren, cada una clama ser la verdadera seguidora de Yao y Shun⁹⁵. Pero desde que no podemos llamar a Confucio y Mo Tzu de vuelta a la vida, ¿quién decidirá si son los confucionistas o los moístas quienes están diciendo la verdad?

Ahora, más de setecientos años han pasado desde Yin y los primeros tiempos de Chou, y más de dos mil años desde Yü y los primeros tiempos de Hsia. Si ni siquiera podemos decidir cuál de las presentes versiones de la doctrina confucionista y moísta son las genuinas, ¿cómo podemos tener la esperanza de escrutar los modos de Yao y de Shun, que vivieron hace tres mil años? ¡Obviamente no podemos estar seguros de nada! Aquel que clame estar seguro de algo para lo que no hay evidencia es un tonto, y aquel que actúa sobre la base de lo que no se puede probar es un impostor. Por consiguiente, está claro que aquellos que claman seguir a los reyes de la antigüedad y ser capaces de describir con certeza los modos de Yao y Shun deben ser o tontos o impostores. Los conocimientos de tontos e impostores, doctrinas diversas y contradictorias, son cosas que el regidor iluminado nunca aceptará.

Para los funerales, los moístas ordenan usar ropajes invernales de luto en invierno y ropajes de verano en verano, que el ataúd sea de madera de *paulownia*⁹⁶ de tres pulgadas de espesor y que el luto sea observado por tres meses. Los gobernantes de aquel tiempo consideraban tales modos como frugales y los honraban. Los confucionistas, de otro lado, arruinaban a la familia

para llevar a cabo el funeral, vistiendo ropajes de luto durante tres años, reduciéndose a sí mismos al agotamiento físico y vagando con bastones. Los gobernantes de aquel tiempo consideraban tales modos como filiales y los honraban. Ahora, si apruebas la frugalidad de Mo Tzu, debes condenar a Confucio por su extravagancia, y si apruebas la piedad filial de Confucio, debes condenar a Mo Tzu por su irrespeto. Así, las enseñanzas de los confucionistas y de los moístas abrazan ambos piedad e irrespeto, extravagancia y frugalidad, y sin embargo ¡el gobernante acoge a ambas!

De acuerdo con las enseñanzas de Ch'i-tiao⁹⁷, un hombre nunca debe acobardarse ante otros o encogerse frente al peligro; si sus acciones son bajas, no debe rehusar ser tratado como un esclavo, pero si sus acciones son rectas, no debe dudar en desafiar a los señores feudales. Los regidores de su tiempo estimaban tal conducta como honorable y la alababan. De acuerdo con la enseñanza de Sung Jung-tzu⁹⁸, un hombre debe condenar el arte militar y la discusión, y rehusar tomar parte en actos de venganza; no debe avergonzarse de ir a prisión y no debe considerar una vergüenza el sufrir insultos. Los regidores de su tiempo consideran tal actitud como de mente amplia y la alaban. Ahora bien, si apruebas la conducta honorable de Ch'i-tiao, debes condenar a Sung Jung por ser demasiado clemente, y si apruebas la amplitud de mente de Sung Jung, debes condenar a Ch'i-tiao por ser muy violento. Así estos dos códigos de comportamiento abrazan ambos la amplitud mental y un agudo sentido del honor, perdón y violencia, ¡y sin embargo el gobernante los honra a ambos!

Porque el gobernante presta oído por igual a los conocimientos de los tontos e impostores y a los pleitos de las variadas y contradictorias escuelas; los caballeros del

mundo no siguen una política fija en sus palabras y ningún código constante de acción en su comportamiento. Como el hielo y las brasas ardientes no pueden compartir el mismo recipiente por mucho tiempo, o el invierno y el verano ambos arribar al mismo tiempo, tampoco las doctrinas variadas y contradictorias no pueden permanecer una al lado de la otra y producir un estado de orden. Si se presta oído por igual a las doctrinas variadas, falsos códigos de honor y afirmaciones contradictorias, ¿cómo puede haber cualquier cosa distinta del caos? Si el regidor escucha y actúa en tal modo, de seguro gobernará a su pueblo de la misma manera absurda.

Cuando los estudiosos de hoy distuten el buen gobierno, muchos de ellos dicen: «Dale tierras al pobre y destituido, de modo que aquellos que no tienen los medios de supervivencia puedan ser proveídos de ellos». Ahora, si los hombres empiezan con igualdad de oportunidades y sin embargo hay unos pocos que, sin la ayuda de las cosechas usualmente buenas o ingresos extras, son capaces de mantenerse a sí mismos bien abastecidos, debe ser por el trabajo duro o la vida frugal. Si los hombres empiezan con igualdad de oportunidades y sin embargo hay unos pocos que sin haber sufrido alguna calamidad, como hambruna o enfermedad, aun así se hunden en pobreza y desamparo, debe ser por la pereza o la vida extravagante. El perezoso y extravagante se vuelve pobre; el diligente y frugal se vuelve rico. Ahora, si el regidor exige dinero del rico para dar limosna al pobre, le está robando al diligente y frugal para ser indulgente con el perezoso y extravagante. Si espera por estos medios inducir al pueblo a trabajar aplicadamente y gastar con precaución, será decepcionado.

Ahora, supongamos que hay un hombre que en un principio rehúsa entrar a una ciudad que está en peligro, para tomar parte

en una campaña militar, o de hecho cambiar tanto como un pelo de su pantorrilla, aunque ello pueda traer el más grande beneficio al mundo⁹⁹. Los regidores del tiempo están seguros de honrarlo, admirando su sabiduría, alabando su conducta y considerándolo como un hombre que desprecia las cosas materiales y valora su vida. Ahora, el regidor entrega buenos campos y grandes casas, y ofrece títulos y estipendios de manera que se aliente al pueblo a arriesgar sus vidas en su servicio. Pero si él honra y alaba a un hombre que desprecia las cosas materiales y valora la vida por encima de todo lo demás, y al mismo tiempo espera que el pueblo arriesgue su vida y le sirva hasta la muerte, será decepcionado.

Después, hay otros hombres que coleccionan libros, estudian retórica, juntan bandas de discípulos y se dedican a la literatura, a la enseñanza y al debate. Los regidores del tiempo están seguros de tratarlos con respeto diciendo: «Es el modo de los reyes pasados honrar a los hombres valiosos». Los granjeros son los que deben pagar impuestos a los oficiales y sin embargo el regidor es condescendiente con los estudiosos —de ese modo los impuestos de los granjeros se vuelven más y más pesados, mientras que los estudiosos disfrutan de recompensas crecientes. Si el regidor espera, pese a esto, que el pueblo trabaje laboriosamente y gaste poco tiempo hablando, será decepcionado.

Hay otros que fundan un nombre para la acción caballeresca y juntan bandas de seguidores, quienes guardan su honor de todo insulto y tienen las espadas listas para vengar la más leve palabra hosca que les llegue a los oídos. Los regidores del tiempo se aseguran de tratar a tales hombres con cortesía, considerándolos caballeros con amor propio. Ninguna recompensa es dada a aquellos que se esfuerzan por cortar las cabezas del

enemigo en batalla, y sin embargo la osadía que los hombres muestran en las peleas familiares les trae honor y renombre. Si el regidor confía, pese a esto, que el pueblo pelee fieramente para hacer retroceder al enemigo y abstenerse de riñas privadas, será decepcionado. La nación en paz puede patrocinar a los estudiosos confucionistas y a los caballeros, pero la nación en peligro debe llamar a sus hombres de combate. De este modo, aquellos patrocinados no son los que sirven verdaderamente, y aquellos que sirven verdaderamente no son patrocinados. Por lo tanto, tenemos desorden.

Además, cuando el regidor escucha a un estudioso, si aprueba sus palabras, le dará difusión oficial y nombrará al hombre en un puesto; pero si desaprueba sus palabras debe destituir al hombre y poner freno a su enseñanza. Ahora, aunque el regidor pueda aprobar alguna doctrina, no le da difusión oficial y aunque desaprueba alguna doctrina, no la frena. No usar lo que apruebas y no suprimir lo que desapruebas, este es el camino a la confusión y a la ruina. Tan-t'ai Tzu-yü tenía la apariencia de un caballero. Confucio, considerándolo prometedor, lo aceptó como discípulo pero, después de asociarse por un tiempo, encontró que sus acciones no estaban a la altura de su apariencia. El discurso de Ts'ai Yü era elegante y refinado, y Confucio, considerándolo prometedor, lo aceptó como a un discípulo. Pero después de asociarse encontró que su sabiduría no igualaba su elocuencia. Así, Confucio dijo: «¿Deberé escoger un hombre sobre la base de su apariencia? Cometí un error con Tzu-yü. ¿Deberé escoger a un hombre sobre la base de su discurso? Cometí un error con Ts'ai Yü». De esta forma, incluso Confucio, con toda su sabiduría, debió admitir que juzgó los hechos erradamente. Ahora nuestros nuevos oradores de hoy son mucho más volubles que Ts'ai Yü,

y los regidores del tiempo mucho más susceptibles a las ilusiones que Confucio. Si se nombran hombres para las oficinas simplemente porque están satisfechos con sus palabras, ¿cómo pueden fallar en cometer errores?

Wei confió en la elocuencia de Meng Mao y sufrió la calamidad bajo el Monte Hua¹⁰⁰. Chao confió en la elocuencia de Ma-fu y encontró el desastre en Ch'ang-p'ing¹⁰¹. Estas dos instancias muestran que los errores pueden ser cometidos por hombres de confianza debido a su elocuencia.

Si uno fuese sólo a anotar la cantidad de estaño usado en la aleación y examinar el color del metal, sin aplicar ninguna otra prueba, entonces hasta el famoso forjador Ou no podría garantizar el filo de una espada. Pero si uno la ve quitar cabezas de aves acuáticas y cortar caballos en la tierra, entonces hasta el más estúpido de los esclavos no dudará que la espada está afilada. Si uno fuese sólo a mirar los dientes de un caballo y examinar¹⁰² su forma, entonces hasta el famoso juez de caballos Po Lo no podría garantizar la calidad del caballo. Pero si uno lo amarra a un carruaje y observa cómo cubre una cierta distancia de terreno, entonces incluso el más estúpido de los esclavos puede decir si el caballo es bueno o no. De igual forma, si uno fuera sólo a observar las características y vestimentas de un hombre y escuchar su discurso, entonces incluso Confucio no podrá estar seguro sobre qué tipo de persona es. Pero si uno lo prueba en una oficina del gobierno y examina sus alcances, entonces hasta un hombre de juicio mediocre puede decir si es estúpido o inteligente.

En la burocracia de un gobernante iluminado el primer ministro ha salido del puesto de magistrado de distrito y los generales de renombre se han elevado de la tropa. Desde que los logros son invariablemente

recompensados, el hombre capaz se eleva en título y estipendio y trabaja más duro que nunca; desde que se mantiene moviéndose a oficinas más altas y un mejor rango, con el tiempo alcanzará una posición importante y hará su trabajo mejor que nunca. De ese modo, ver que los títulos y estipendios sean generosos¹⁰³ y los trabajos sean bien hechos, es el modo de acción de un rey verdadero.

El regidor con mil *li* de tierra pedregosa no puede ser llamado rico; el regidor con mil muñecos funerarios no puede ser llamado poderoso. No es que los campos pedregosos no sean vastos o los muñecos no sean numerosos. Pero tal regidor no puede ser llamado rico o poderoso, porque los campos pedregosos no darán grano y los muñecos no podrán rechazar al enemigo. Ahora los artistas y artesanos, o los mercaderes que compran para sí mismos oficinas de gobierno, se las arreglan para comer sin labrar la tierra. De este modo la tierra permanece tan improductiva como si en realidad fuese un campo pedregoso. Así mismo, los confucionistas y caballeros ganan fama y gloria sin las privaciones del servicio en el ejército; son de hecho ciudadanos inútiles, no distintos a muñecos funerarios. Ahora, si reconoces la maldición¹⁰⁴ de tener sólo tierras pedregosas y muñecos sin vida, pero no la maldición de mercaderes que compran su camino a un puesto, o confucionistas y caballeros—hombres que no labran tierra alguna y no sirven propósito alguno—entonces no tienes cabeza para las analogías.

Aunque el regidor de un Estado cuyo poder es igual al tuyo pueda admirar tu rectitud, no lo puedes forzar a venir con tributo y reconocer tu soberanía; aunque uno de los marqueses dentro de tus fronteras pueda desaprobarte tus acciones, puedes hacerle traer los regalos de costumbre y atender a tu corte. De ese modo, aquel que tiene gran poder a

su disposición puede forzar a otros a cortejarle, pero aquel cuyo poder es débil debe cortejar a otros. Por esta razón el regidor iluminado trabaja para construir poder. En una casa de familia estricta no hay esclavos desordenados, pero los hijos de una madre bondadosa muchas veces resultan malos. Por esto sé que el poder y la autoridad puede prevenir la violencia, pero la bondad y la generosidad son insuficientes para ponerle fin al desorden.

Cuando un sabio rige el Estado, no depende de personas que sólo hacen el bien para sí mismas; verifique que esto se haga al no permitirles hacer lo que es malo. Si depende de personas que hacen el bien para sí mismas, entonces dentro de sus fronteras puede contar menos de diez posibilidades de éxito. Pero si asegura que sea así, al no permitirles hacer lo que es malo, entonces el Estado entero puede traerse a un nivel uniforme de orden. Aquellos que rigen deben emplear medidas que sean efectivas con la mayoría y descartar aquellas que sean efectivas sólo con unos pocos. Por lo tanto ellos se dedican no a la virtud sino a la ley.

Si piensas que los astiles de las flechas se pondrán derechos por sí mismos, nunca producirás una flecha en cien generaciones. Si piensas que las piezas de madera se vuelven redondas por sí mismas, nunca obtendrás una rueda de carro en mil años. Si en cien generaciones no encuentras un astil de flecha que se enderece por sí mismo o una pieza de madera que se haga redonda por sí misma, entonces, ¿cómo es que el pueblo se las arregla para montar en carruajes y derribar pájaros? Porque se usan las herramientas para enderezar y doblar. Y aun sin la aplicación de tales herramientas, si hubiese un astil de flecha que se hiciera a sí mismo recto o una pieza de madera que se hiciera a sí misma redonda, un buen artesano no la apreciaría. ¿Por qué? Porque no es sólo

un hombre el que quiere montar y no sólo un tiro el que el arquero quiere hacer. Y aun así, sin depender de recompensas y castigos, si hubiese un hombre que se volviera bueno por sí mismo, el regidor iluminado no lo premiaría. ¿Por qué? Porque las leyes del Estado no deben ser ignoradas y es más que un hombre el que debe ser gobernado. Por lo tanto, un regidor que entiende de política no persigue la bondad fortuita, sino que sigue el camino del éxito seguro.

Si alguien deambulara diciéndole al pueblo: «¡Puedo darte sabiduría y larga vida!», el mundo lo consideraría como a un impostor. La sabiduría es un asunto de la naturaleza del hombre, y larga vida es un asunto de fe, y ni la naturaleza humana ni la fe se pueden obtener de otros. Porque el hombre le dice al pueblo que puede hacer lo que es imposible, el mundo naturalmente lo considera un impostor. Al decir que puedes hacer algo que no puedes hacer es simplemente hacer una aseveración vacía, y una aseveración vacía afecta la naturaleza humana¹⁰⁵. Así mismo, tratar de enseñar al pueblo a ser benevolente y recto es lo mismo que decir que puedes hacerlos sabios y de larga vida. Un regidor que tenga estándares adecuados no escuchará idea tal.

Puedes admirar la belleza de una mujer adorable como Mao-ch'iang o Hsi-shih todo lo que quieras, pero eso no mejorará tu propia apariencia. Si aplicas rubor, polvo y pintura, de cualquier modo puedes hacerte dos veces más atractivo de lo que eras al principio. Puedes hablar acerca de la benevolencia y rectitud de los reyes del pasado todo lo que quieras, pero eso no hará a tu Estado en nada mejor ordenado. Pero si haces tus leyes y regulaciones claras y tus recompensas y castigos seguros será como aplicar rubor, polvo y pintura al Estado¹⁰⁶. El regidor iluminado presta cercana atención a tales ayudas para regir y tiene poco tiempo para

elogiar a los antiguos. Por lo tanto, no habla acerca de la benevolencia y la rectitud.

Cuando los sacerdotes chamanes rezan por alguien, dicen: «¡Que puedas vivir mil otoños y diez mil años!». Pero los «mil otoños y diez mil años» son sólo una cena ruidosa en el oído—nadie ha probado alguna vez que tales rezos agreguen siquiera un día a la vida de alguien—. Por esta razón el pueblo desprecia a los sacerdotes chamanes. Lo mismo, cuando los confucionistas del tiempo presente aconsejan a los regidores, no alaban aquellas medidas que brindarán orden hoy, pero hablan sólo de los logros de los hombres que trajeron orden en el pasado. No investigan los asuntos del sistema burocrático o la ley, o examinan las realidades de la villanía y la maldad, sino que gastan todo su tiempo contando historias del pasado distante y alaban los logros de los reyes anteriores. Y después tratan de hacer sus palabras más atractivas, al decir: «Si escucha nuestro consejo, ¡podría convertirse en un dictador o un rey!». Ellos son los sacerdotes chamanes de los retóricos, y ningún regidor con los estándares apropiados los tolerará. Por lo tanto, el regidor iluminado trabaja con hechos y descarta las teorías inútiles. No habla acerca de actos de benevolencia y rectitud, y no escucha las palabras de los estudiosos.

Hoy en día, aquellos que no entienden cómo gobernar, invariablemente dicen: «¡Debes ganar los corazones del pueblo!». Si pudieras asegurar el buen gobierno sólo por ganar los corazones del pueblo, entonces no habrá necesidad de hombres como Yi Yin y Kuan Chung¹⁰⁷, puede simplemente escuchar lo que el pueblo dice. La razón por la que no puedes confiar en la sabiduría del pueblo es que tienen las mentes de niños pequeños. Si la cabeza del niño no es afeitada, sus llagas se esparcirán¹⁰⁸; y si su furúnculo no se abre con una lanceta, se pondrá más enfermo que nunca. Pero cuando se le está

afeitando la cabeza o lanceando el furúnculo, alguien debe sostenerlo mientras la amorosa madre realiza la operación, y grita y chilla incesantemente, porque no entiende que el pequeño dolor que sufre ahora le traerá gran beneficio después.

Ahora el regidor presiona al pueblo para labrar la tierra y abrir nuevas pasturas, de modo que se incrementen sus medios de subsistencia, y sin embargo ellos lo consideran duro; redacta un código penal y hace los castigos más severos para ponerle freno a la maldad, y sin embargo el pueblo lo considera severo. Impone impuestos en efectivo y grano para llenar los cofres y graneros de modo que habrá comida para los hambrientos y fondos para el ejército, y sin embargo el pueblo lo considera avaro. Se asegura que todos dentro de sus fronteras entiendan el arte de la guerra y ve que no haya exenciones privadas¹⁰⁹ para el servicio militar; unifica la fortaleza del Estado y lucha fieramente para tomar a sus enemigos prisioneros, y sin embargo el pueblo lo considera violento. Estas cuatro clases de empresas aseguran todas orden y seguridad al Estado, y sin embargo el pueblo no tiene el sentido suficiente para alegrarse de ellas.

El regidor busca hombres de entendimiento y habilidad superiores precisamente porque sabe que la sabiduría del pueblo no es suficiente para ser de algún uso. En tiempos antiguos Yü abrió canales para los ríos e hizo más profundos los canales, y sin embargo el pueblo juntó tejas y piedras para tirarle; Tzu-ch'an abrió los campos y plantó moreras, y sin embargo los hombres de Cheng hablaron mal de él¹¹⁰. Yü benefició al mundo entero, Tzu-ch'an preservó al estado de Cheng, y sin embargo ambos hombres sufrieron calumnias; de esto es evidente que la sabiduría del pueblo no es suficiente para ser de uso alguno. Al nombrar

hombres, buscar entre el pueblo aquellos que son valiosos y sabios; al gobernar, tratar de complacer al pueblo, tales métodos son la fuente de confusión. No son de ninguna ayuda para asegurar un buen gobierno.

Texto inglés establecido por
BURTON WATSON
Columbia University, Nueva York

Traducción al español
ANTONIO MILLA
Universidad Externado de Colombia

1. El término *enlightened* se traduce aquí como “iluminado” o “ilustrado”, culto, libre de ignorancia y desinformación, que, desde luego, debió ser el sentido utilizado por Burton Watson.

2. En este caso Han Fei entiende por “nombre” el del cargo del que un funcionario está encargado; a su vez, “formas” será el desempeño de un funcionario en su cargo, e insiste que sólo cuando estos dos coincidan en una forma exacta, el funcionario podrá ser considerado como uno que ejecuta su trabajo en forma adecuada. Ver *supra*, pp. 13-14.

3. Literalmente, “formas” o “realidades”. Pero Han Fei Tzu discute en ese momento problemas concretos de ciencia política, v. gr. ¿los oficiales hacen realmente lo que dicen van a hacer? ¿Su actual desempeño concuerda con el cargo que tienen?

4. Sobre las dos asas o riendas del gobierno—castigo y favor—.

5. La primera frase fue eliminada del texto pero puede restaurarse a partir de una cita preservada en algún otro lugar.

6. El texto cita de manera errónea al rey Hsiang.

7. El texto cita de manera errónea: «atacó Chao para salvar Yen».

8. Hace referencia a los estados en los que se vestía ropa china.

9. Literalmente, “su sirviente dice”, sugiriendo que este fue originalmente un memorial para algún regidor, es probable el rey de Han.

10. Ritualmente, regalos prescritos presentados al entrar al servicio de un regidor. Los regidores chinos siempre se sentaban de cara al sur cuando recibían en audiencia.

11. Omitiendo el *ju*, que es o bien superfluo o el remanente de una cláusula que se ha suprimido.

12. Siguiendo a Ch'en Ch'I-yu, quien corrige *tso* por *cha* y suministra *chih* sobre éste.

13. Al enmendar *tsu* por *ts'u*, de acuerdo con la sugerencia de Ch'en Ch'i-yu; pero el significado es bastante dudoso.

14. Al corregir *ling* por *chin* y al omitir *yu*, de acuerdo con la sugerencia de Ch'en Ch'i-yu.

15. Al leer *erh* en vez de *tai*.

16. En 481 a. C., T'ien Ch'ang, un alto ministro de la corte de Ch'i, asesinó al gobernante de Ch'i, el duque Chien. Previo a este hecho se dice que T'ien Ch'ang ganó el apoyo del pueblo al utilizar una medida mayor a la estándar para subsidiar grano para el pueblo, pero, a su vez, utilizó la medida estándar para recolectar los impuestos en grano. Ver *Tso chuan*, duque Chao, 3.^{er} año.

17. El incidente al que Han Fei Tzu hace aquí referencia es desconocido por cualquier otra fuente.

18. Al leer *yü* en vez de *yi*.

19. En sus últimos días, el duque Huan (685-643 a. C.) de Ch'i confiaba demasiado en Shu-tiao y en Yi-ya, dos ministros malvados de los que se decía se habían congradado con el duque de la manera desagradable mencionada. Como resultado, cuando el duque murió la Corte estaba deshecha debido a conflictos partidarios (ver p. 54). En 316 a. C. el rey K'uai de Yen, con la esperanza de imitar a los sabios de la antigüedad de los que se decía ofrecieron sus tronos a los hombres de valía, ofreció el suyo a su ministro Tzu-chih. En contra de lo que el rey esperaba, Tzu-chih lo aceptó, convirtiéndose en rey y llevando al Estado al borde de la ruina.

20. Al leer *jen* en vez de *ta*.

21. En este capítulo, Han Fei Tzu toma prestado el lenguaje lacónico del quietismo taoísta para expresar su filosofía política, al usar frases cortas y bellamente balanceadas que en forma frecuente terminan en rimas. Debido al modo deliberadamente arcaico de expresión que él utiliza, los comentaristas discrepan en muchos puntos acerca de qué es lo que exactamente está diciendo.

22. Al leer *ting* en vez de *shih*.

23. Al leer *t'ien* en vez de *erh*. En la terminología taoísta, el cielo es sinónimo del modo de acción o *tao*.

24. Un tipo de instrumento musical de junco cuyo tono se decía permanecía sin afectarse por cambios de humedad; puede entonces ser usado para afinar el tono de otros instrumentos.

25. Al omitir *ts'an* y al leer *chih* (saber) en lugar del presente *chih*.

26. Al leer *erh* en vez de *tai*.

27. Hay varias teorías en el sentido simbólico de los tigres y los perros en este párrafo; dependiendo

sobre cuál se tenga en cuenta, la interpretación del pasaje difiere considerablemente. He seguido la de Tao Hung-ch'ing.

28. Al leer *chün* en vez de *ch'en* y *fu* en vez de *kuai*.

29. Al omitir *hsiung* y al leer *yen* en vez de *ch'ing* de acuerdo con la sugerencia de Ch'en Ch'i-yu. El lenguaje de estos dos últimos párrafos es tan extravagante metafórico que presenta dificultades de interpretación en muchos puntos.

30. Como a la espera de aliarse con tropas extranjeras.

31. El texto parece estar contaminado. He omitido el *shan-t'ui*.

32. El texto y la interpretación de esta última frase son bastante dudosos. He seguido la corrección e interpretación de Wang Wei.

33. Al reversar el orden de *ts'ai ch'in*.

34. La batalla tuvo lugar en 575 a. C. Ver *Tso chuan*, duque Ch'eng, 16.^o año.

35. *Flagon*, vasija de metal o cerámica con una agarradera y pico y usualmente una tapa (n. del trad.).

36. Los eventos más tempranos de la historia tuvieron lugar en 658 a. C.; los posteriores, en 655 a. C. *Tso chuan*, duque Hsi, 2.^o y 5.^o años.

37. Las palabras «y conquistó» fueron puestas fuera del texto.

38. En el 538 a. C. *Tso chuan*, duque Chao, 4.^o año.

39. El texto dice «antes que un año hubiese pasado», pero debe tratarse de un error, ya que el rey Ling murió en 529 a. C.

40. Al leer *ch'in* en vez de *kuai*.

41. Al leer *min* en vez de *ch'en*.

42. Al leer *pai* en vez de *ssu*.

43. De acuerdo con *Shih chi* 5, esto tuvo lugar en 623 a. C.

44. Ch'eng es su título póstumo; su nombre era Tien Ch'ang. Miembro de una familia ministerial extremadamente poderosa del Estado de Ch'i, sucedió a su padre como vizconde en 485 a. C. y se aseguró un lugar en la historia al asesinar al duque Chien de Ch'i en 481 a. C. y colocar al hermano menor del duque en el trono (ver *supra*, nota 16). La familia T'ien eventualmente terminó la usurpación del trono de Ch'i. En otras versiones de esta anécdota, el regidor errante no es T'ien Ch'ang sino el duque Ching (547-490 a. C.) de Ch'i.

45. De acuerdo con *Shih chi* 15 y 45, el ataque sobre Yi-yang tuvo lugar entre 307 y 306 a. C. Pero el *Shih chi* relaciona el resto de la anécdota con un ataque anterior hecho por Ch'in sobre Han entre 316 y 314 a. C.

46. Al leer *k'u* en vez de *kao*.
47. El príncipe Ch'ung-er, hijo del duque Hsien de Chin, fue forzado a huir de Chin en 656 a. C. debido a las maquinaciones de su malvada madrastra la señora Li. El *Tso chuan* registra su visita a Ts'ao durante el año 637 a. C. (Duque Hsi, vigésimo tercer año).
48. Se dice que Ch'ung-er tenía unas costillas peculiares que crecieron juntas y el regidor de Ts'ao estaba ansioso de verlas por sí mismo. De acuerdo con la versión de la historia en el *Tso chuan*, él espío al príncipe mientras éste tomaba un baño.
49. De acuerdo con los *Anales de primavera y otoño* (Duque Hsi, vigésimo octavo año), el ataque tuvo lugar en 632 a. C.
50. Este capítulo, con frecuentes diferencias textuales, se registra en *Shih chi* 63, la biografía de Han Fei Tzu.
51. Al leer *ch'i* en vez de *chiao*.
52. Yi Tin se convirtió en un cocinero de Ch'eng T'ang, el fundador de la dinastía Shang; Po-li Hsi se convirtió en esclavo de la corte del duque Mu de Ch'in (659-621 a. C.).
53. De acuerdo con los *Anales del bambú*, esto tuvo lugar en 763 a. C.
54. Jao Chao es mencionado brevemente en el *Tso chuan*, Duque Wen, 13.º año (614 a. C.), como ministro de Ch'in, quien avizoró una conspiración de los hombres de Chin, pero la anécdota exacta a la que Han Fei Tzu se refiere aquí no es conocida.
55. Duque Ling de Wei (534-493 a. C.).
56. Al leer *jao* en vez de *jou*.
57. La famosa anécdota del jade del señor Ho se encuentra en muchos trabajos filosóficos chinos. En algunas versiones, el nombre del señor Ho se da como Pien Ho. La lista de los reyes Ch'u a quienes él presentó su tesoro varía.
58. Al leer *ts'ai-chien* en vez de *chüeh-mieh*.
59. Wei Yang o Kung-sun Yang, un hombre de estado legalista y reputado autor del trabajo *El libro del señor Shang*.
60. Si la declaración de Han Fei Tzu es de hecho correcta, el duque Hsiao no parece haber aplicado este consejo; quedó para el primer emperador de la dinastía Ch'in instituir una quema sistemática de las *Odas* y los *Documentos*.
61. "Padre del regidor" era un título asumido por el rey Wu-ling de Chao cuando abdicó en 291 a. C. en favor de su hijo, el rey Hui-wen. En 294 a. C. su palacio fue rodeado por soldados liderados por el alto ministro Li Tui y después de unos tres meses de confinamiento murió de hambre. *Shih chi*, 43.
62. La señora Li, la última consorte del duque Hsien de Chin, tuvo éxito, con la ayuda de un actor de la corte llamado Shih, en levantar sospechas sobre el heredero Shen-sheng, y forzarlo a cometer suicidio en 656 a. C. Su propio hijo, con el duque Hsi-sh'i, fue entonces nombrado heredero y alcanzó el trono en 651 a. C. *Kuo yü, Chin yü*, 2.
63. Al omitir el *ssu*, que es superfluo.
64. Esta obra sólo se conoce por su título.
65. Han Fei Tzu se refiere probablemente al cuento popular del sapo que vive en la luna y el cuervo de tres patas que vive en el sol, de los que se dice causan los eclipses de estos cuerpos celestes. No es seguro qué tanto los hombres del tiempo de Han Fei Tzu entendieran acerca de la verdadera naturaleza de los eclipses, pero aquí él encuentra conveniente para su argumento considerarlos como causados por factores internos.
66. No está claro si esto se refiere a las crónicas del estado de Lu, supuestamente compiladas por Confucio, que llevan este título, o si se trata de un término genérico para las crónicas de los varios estados feudales.
67. El texto de la segunda mitad de este párrafo es más bien deshilvanado y desorganizado, y se ha asumido que algunas partes de él pueden en realidad ser fragmentos de comentarios que erróneamente se copiaron en el texto.
68. Se interpreta como "siendo un regidor", ver *supra*, nota 10.
69. Suministrando un *sui* antes de *yu* y leyendo *pu* en vez de *pi*.
70. Yi Yin y T'ai-kung fueron sabios ministros que ayudaron al rey T'ang, el fundador de la dinastía Yin o Shang, y el rey Wu, el fundador de la Chou, respectivamente. Kuan Chung (muerto en 645 a. C.) fue asesor del duque Huan de Ch'i (ver *supra*, nota 19). Kuo Yen, cuyo apellido se da en otros trabajos como Kao o Hsi, prestó un servicio similar para el duque Wen (636-628 a. C.) de Chin. Estos dos últimos reyes constituyen el primero y segundo de los así llamados Cinco *Pa*—dictadores o líderes supremos—.
71. Sobre el señor Shang, el ministro legalista del duque Hsiao de Ch'in, cuyas medidas severas lo hicieron extremadamente impopular con el pueblo (ver *supra*, p. 61).
72. La sección cierra con un pasaje de 34 caracteres, cuyo significado es casi imposible de interpretar. Trata sobre anécdotas históricas que, de otro modo, son desconocidas y en adición el texto parece haberse corrompido. Ha parecido lo mejor, por lo tanto, omitirlo todo.

73. Tocón: «Parte del tronco de un árbol que queda unida a la raíz cuando lo cortan por el pie». REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. *Diccionario de la lengua española*, 22.^a ed. (n. del trad.).

74. La historia del rey Yen de Hsü aparece en muchas formas distintas en libros tempranos. Debido a que hay tanto desacuerdo en los hechos, es imposible asignar los eventos a alguna fecha en particular o incluso determinar si tienen base en un hecho histórico.

75. Kung-kung es usualmente mencionado como una figura legendaria del tiempo de Yao o aun de antes, pero Han Fei Tzu en apariencia tiene otro significado del nombre en mente. Puede ser que Kung-kung aquí se refiera a una tribu que remonta sus ancestros hasta la figura de ese nombre.

76. Tzu-kung fue un discípulo de Confucio, célebre por su elocuencia. *Tso chuan*, Duque Ai, 15.^o año, menciona su misión a China en 480 a. C., pero el resto de la anécdota parece ser apócrifa.

77. Al agregar las palabras *chi ai tzu* de acuerdo con la sugerencia de Ch'en Ch'i-yu.

78. Cuando los confucionistas quisieron oponerse a algunas medidas políticas, acostumbraban declarar que no estaban de acuerdo con la práctica antigua y citaban algún texto temprano como prueba. Los *caballeros*, destacados por su atrevido y estricto código de honor, usualmente actuaban como "jefes" locales, en desafío de las autoridades del gobierno, garantizando protección al pueblo que buscaba su ayuda o contratando sus servicios para conducir vendetas privadas.

79. Al leer *jen* en vez de *hsing*, aquí y en la cláusula siguiente.

80. Al leer *chien* en vez de *lien*.

81. Al omitir el *liang*, que es superfluo.

82. Al seguir textos que leen *kuei* al comienzo de esta cláusula.

83. El texto de la última parte de la frase parece estar corrompida y la traducción es tentativa.

84. Para T'ien Ch'ang y Tzu'han, ver *supra* notas 6 y 7.

85. El *Libro del señor Shang* y el *Kuan Tzu*, trabajos legalistas que destacaban la importancia de la agricultura.

86. El *Sun Tzu* y *Wu Tzu* son trabajos de ciencia militar.

87. La alianza horizontal fue una coalición Este-Oeste de estados bajo el liderazgo del poderoso Estado de Ch'in en el oeste. La alianza vertical, una coalición norte-sur, fue diseñada para preservar la independencia de los estados más débiles y bloquear la expansión de Ch'in. Los estados más pequeños

frecuentemente cambiaban su alianza de acuerdo con la conveniencia política del momento.

88. Al leer *ti* en vez de *chiao*.

89. En 256 a. C. el rey Nan de la dinastía Chou se unió con los líderes de la alianza vertical en un ataque sobre Ch'in que falló miserablemente. Para enmendarse, fue obligado el mismo año a entregar todo su territorio a Ch'in.

90. El evento al que Han Fei Tzu probablemente se refiere ocurrió en 241 a. C., aunque los detalles no son conocidos. Los nombres de los dos estados están romanizados de la misma manera en el chino moderno, pero he deletreado el nombre del estado más antiguo "Wey" para distinguirlos.

91. Al reversar la posición de *nei* y de *wai*.

92. Al leer *she* en vez de *ch'ü*.

93. Al leer *t'an* en vez de *ku*.

94. Al leer *yi* en vez de *yü*.

95. A juzgar por las *Analectas*, el propio Confucio tenía poco qué decir acerca de los sabios regidores de la antigüedad Yao y Shun, y las pocas referencias a ellos pueden bien ser inserciones tardías en el texto. Pero los estudiosos de Confucio de los últimos tiempos de Chou concedían gran honor a Yao y a Shun y compilaron el *Canon de Yao*, la primera sección del *Libro de documentos*, como un registro de sus vidas.

96. Cada uno de los géneros de árboles chinos de la familia del dragón, en especial la *paulownia tormentosa*, ampliamente cultivada por sus inflorescencias en racimos de fragantes flores violeta (n. del trad. esp.).

97. Nada se sabe de la identidad de este hombre. Parece ser una persona distinta del Ch'i-tiao mencionado más arriba como el líder de una escuela confucionista.

98. Al que se refieren en otros textos como a Sung Chien o Sung K'eng, parece haber enseñado una doctrina de pasividad, frugalidad y pocos deseos.

99. Una referencia a los seguidores de Yang Chu. Cfr. *Mencio* VII A, 26: Mencio dijo, «El principio de Yang Tzu era "cada uno para sí mismo". Aunque él podría haber beneficiado al mundo entero al arrancarse un solo pelo, no lo hubiera hecho».

100. En 273 a. C. Ch'in atacó a Wei y sus aliados, derrotando al ejército del general de Wei, Meng Mao, en Hua-yang.

101. El general de Chao, Chao Ma-fu, fue derrotado en Ch'ang-p'ing por el ejército Ch'in en 260 a. C.

102. Proveyendo *hsiang* encima de *hsing*.

103. Al leer *hou* en vez de *ta*, de acuerdo con la sugerencia de Ch'en Ch'i-yu.

104. Al invertir el orden de *huo* y *chih*.

105. Al agregar un *fei* antes de *hsing* y traducir de

acuerdo con la interpretación de Ch'en Ch'i-yu. Pero el pasaje dista de ser claro.

106. El ritmo de la oración es difícil y el paralelismo defectuoso; es probable que algo se haya retirado del texto.

107. Para Yi Yin ver *supra*, nota 70; para Kuan Chung ver *supra*, notas 19 y 70.

108. Al enmendar el *fu* en el texto por el *fu* que significa "crecientemente".

109. Al agregar *she* después de *chieh* y traducir de acuerdo con la interpretación de Ch'en Ch'i-yu.

110. Yü, el fundador de la dinastía Hsia, es tenido como el que arregló el curso de los ríos y rescató China de una gran inundación. Tzu-ch'an (muerto en 522 a. C?), jefe de ministros del Estado de Cheng, introdujo variadas reformas agrícolas que levantaron al principio la oposición del pueblo pero que, eventualmente, trajeron beneficio al Estado.

